MIGROS GESCHÄFTS-BERICHT 2008

MIGROS GESCHÄFTS-BERICHT 2008

INHALTSVERZEICHNIS

GESCHÄFTSBERICHT

FINANZBERICHT

FINANZIELLER LAGEBERICHT

MIGROS MENSCHEN VON 0 BIS 100 JAHRE ALT

JEDER VON IHNEN VERRÄT DAS GEHEIMNIS SEINER GESUNDHEIT

Der diesjährige Geschäftsbericht ist dem Thema «Gesundheit» gewidmet. Damit reitet die Migros nicht einfach auf der aktuellen Wellnesswelle mit. Die Gesundheit ist ein Anliegen der Migros seit ihrer Gründung und Gottlieb Duttweiler war ein Pionier auf diesem Gebiet. Die «Förderung der Volksgesundheit» ist sogar in den Statuten der Migros verankert.

Gesundheit betrifft alle Menschen. «Gesundheit!», ruft man, wenn einer niest. «Hauptsache gesund», ist nicht nur der erste Wunsch für jedes Neugeborene, sondern auch die Quintessenz aller philosophischen Betrachtungen der menschlichen Existenz. Das gesunde und glückliche Leben ist unser aller Ideal.

Gleichzeitig: Was bedeutet überhaupt Gesundheit? Die Diskussion wurde noch nie so vehement geführt wie heute. Gesundheit ist weit mehr als bloss die Abwesenheit von Krankheit. Es geht um Lebensqualität, um die richtige Ernährung, um Bewegung, um Prävention, um psychosomatische Faktoren, um ökologisches Bewusstsein – ein breites Feld.

Die vielen Facetten dieser Thematik spiegeln sich im Angebot der Migros. Das findet sich im Sortiment der besonders gesunden Labels wie «Actilife», «Bio», oder «TerraSuisse». Das zeigt sich im Engagement für ökologisch hergestellte Produkte mit den Labels «MSC» oder «FSC».

Das zieht sich durch das Programm der Klubschulen, der Aktivferien, der Fitness- und Golfparks – man kann an dieser Stelle unmöglich alles aufführen, was die Migros für die Gesundheit tut. Es geht auch um das Bewusstsein für den Stellenwert des Themas in der Gesellschaft, und da ist die Migros weiterhin pionierhaft,

wie sie das schon immer war. Jeder Mensch geht mit dem Thema Gesundheit auf seine eigene Weise um. Deshalb steht der Mensch im Zentrum dieses Geschäftsberichts. Nicht 1 Mensch, sondern 101 Menschen!

Wir haben diese Menschen sorgfältig ausgewählt. Wir sind auf die Suche gegangen, überall in der Schweiz, in den Bergen, in den Städten, auf dem Land, in allen Berufsgruppen, in allen sozialen Schichten, in allen Altersklassen. Und wir hatten nur eine einzige Frage: «Was bedeutet Gesundheit für Sie?»

Das Ergebnis ist verblüffend vielfältig. Jede Biografie bringt ihren eigenen, höchst persönlichen Gesundheitsbegriff hervor. Mal ist er sportlich, mal emotional, mal wissenschaftlich, mal musisch, mal ökologisch, mal philosophisch.

«Unser Leben währet siebzig Jahre, und wenn's hoch kommt, so sind's achtzig Jahre», heisst es in der Bibel. Das hat sich inzwischen geändert. Manchmal währt das Leben 100 und noch mehr Jahre, wie im Fall von Hans Erni aus Luzern. Ein ganzes Jahrhundert trennt ihn von Isabella Braumandl, die gerade in Zürich zur Welt gekommen ist.

Das ist die Spannbreite dieses Geschäftsberichts. Wir besuchten 101 Personen in jeder Lebensphase – chronologisch vom Neugeborenen bis zum 100-Jährigen. Eine bunte Auslese sehr persönlicher Ansichten zum Thema Gesundheit.

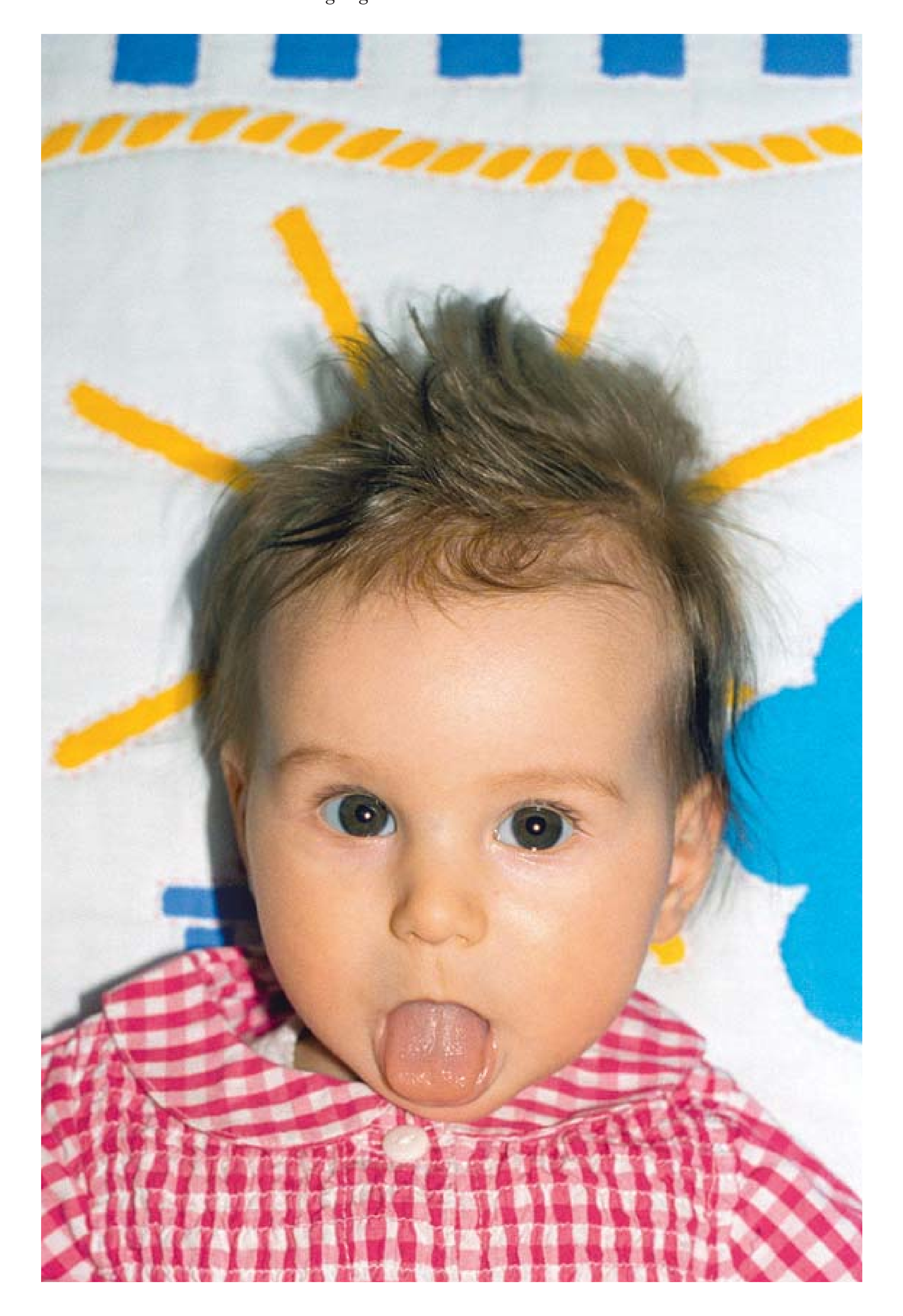
Sechs grossartige Fotografen haben die Menschen porträtiert. Die einzelnen Bilder sind eindrücklich. Der Bilderbogen als Ganzes ist ein Panaroma der Lebensfreude, ein Kaleidoskop der menschlichen Existenz.

EIN PANORAMA DES LEBENS. FOTOGRAFIERT VON:

JESSICA BACKHAUS
LINUS BILL
PIERLUIGI MACOR
KURT MARKUS
RICO SCAGLIOLA &
MICHAEL MEIER

ISABELLA BRAUMANDL
BABY

Isabella hat neun Monate lang im Dunkeln gelebt, dann kam sie auf die Welt – und lachte.
Sie ernährt sich von dem ältesten Nahrungsmittel der Welt: der Muttermilch.
Morgen gibt's zum ersten Mal Bio-Reis.



1

JAHR

ELIOT BILL

SPINATESSER

Eliot kann sich zum Thema Ernährung noch nicht äussern.
Sein Sprachschatz umfasst vier Worte:
Papa, Mama, jamjam und baden.
Alle vier Worte kommen zum Einsatz, wenn Papa und Mama Spinat servieren:
jamjam… und danach baden.



CHRIS RUI KNIE
ELEFANTENDOMPTEUR

2
JAHRE

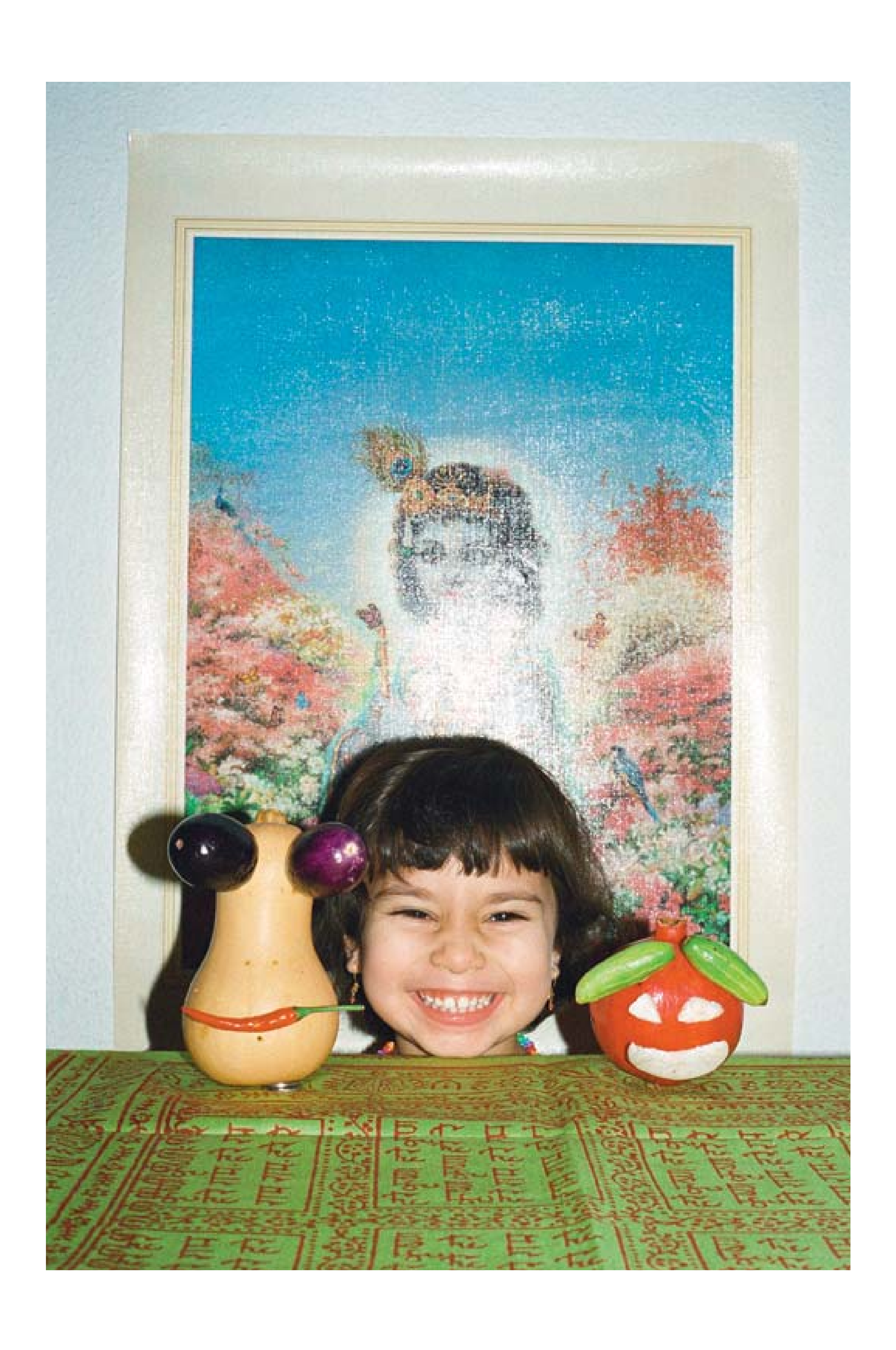
«Mapi!»… (Anmerkung: Der Enkelsohn von Zirkusdirektor Franco Knie wächst mehrsprachig auf, Chinesisch ist seine Muttersprache, der Vater spricht mit ihm Deutsch und Englisch. Mapi ist der Kosename des Elefanten, den Chris schon ab und zu in der Manege herumführt.)



3
JAHRE

PRIYANKA RAO
KÜNSTLERIN

«Das ist der Löwe, das ist die Maus, Zwiebeln, grosser Kürbis. Spielen mit Kürbis. Dal essen.»
(Anmerkung: Dal ist Gemüsereis mit Linsen, Priyankas Lieblingsgericht.)



LIVIA GIANNINI

GOTTE

«Ich bin die Gotte vom Hund. Der Hund heisst Gioia.
Ich besuche ihn auf dem Bauernhof.
Ich habe schon mal Erdäpfeli aus der Erde genommen.
Und Radiesli.»



5

JAHRE

ADAH-LYNN LANFRANCONI

SCHACHSPIELERIN

«Das Ross fährt ein ‹L›.
Der Turm kann geradeaus fahren, so weit, wie er will.
Der Bauer darf nur schräg schnappen.
Ich spiele gern Schach.
Mein Urgrossvater hat mir das gezeigt.»



CARLA KELLER
KONTRABASSISTIN

6
JAHRE

«Ich wollte immer schon Kontrabass spielen, ich glaube, seit ich ein Jahr war. Der Ton ist so schön, so tief. Für manche Lagen sind meine Arme noch zu wenig lang, aber die vierte Lage schaffe ich schon. Meine Mama spielt auch Kontrabass. Mein Lieblingslied ist der ‹Mückentanz›.»



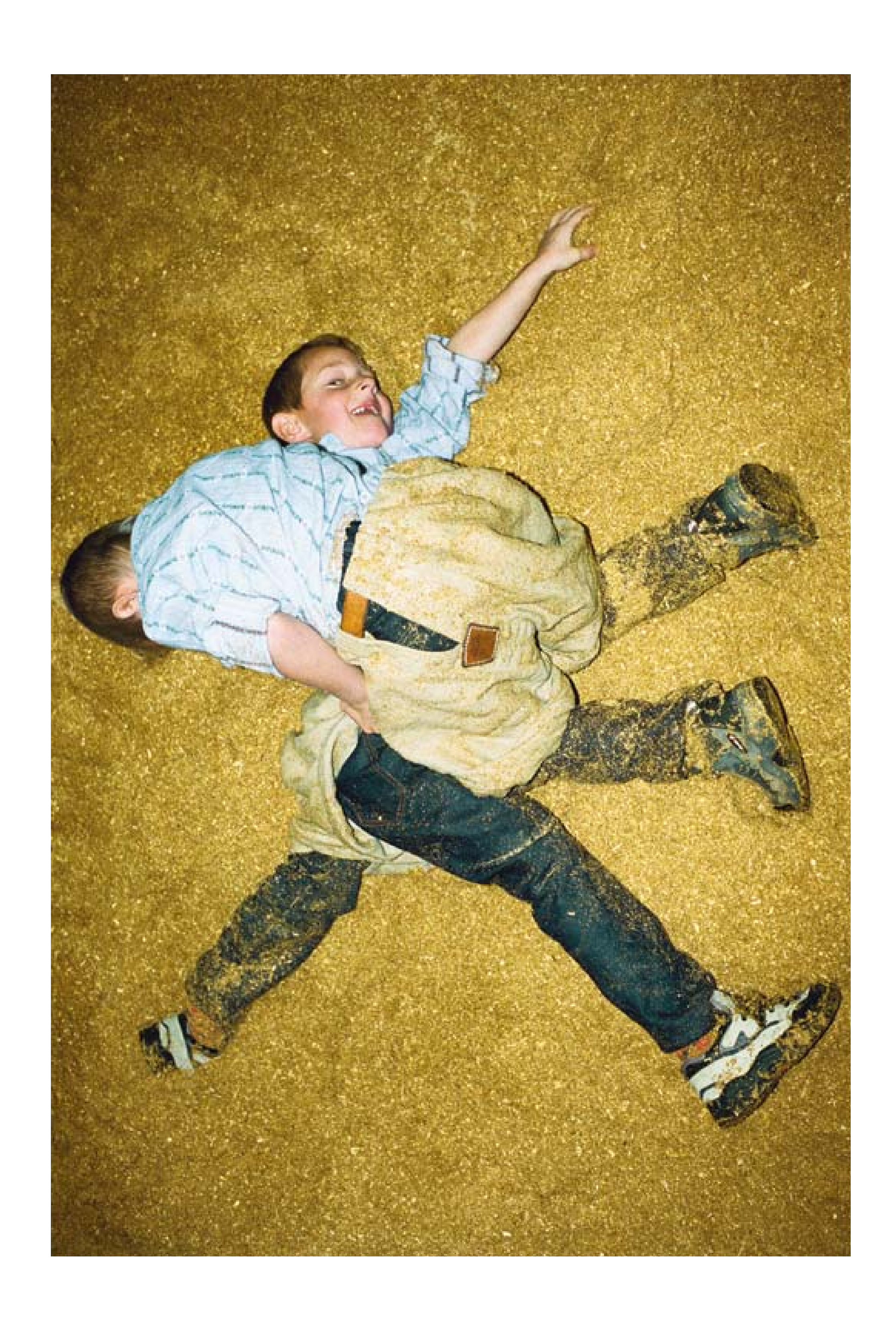
7

JAHRE

NOEL UND NILS LÜTHI

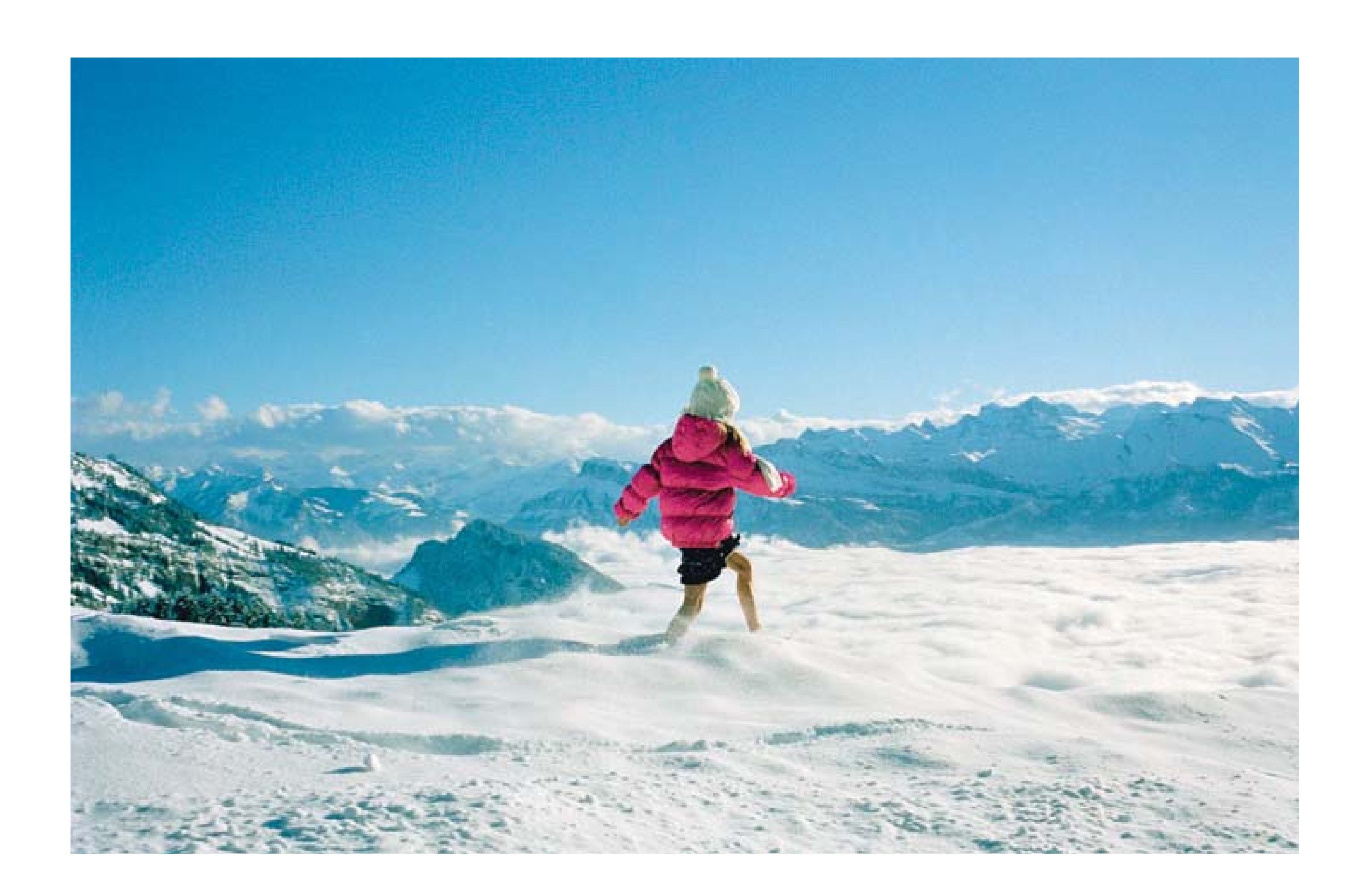
SCHWINGER

«Der Graber Willi schwingt gut. Der Abderhalden Jörg. Der Deck Christian. Der Sempach Matthias. Ja, die Namen kennen wir alle. Wir gehen immer ans Schwingfest. In der Pause schwingen wir auch. Oder zu Hause auf dem Bett.»



YAEL MEIER
SCHNEEHASE

«Wir wohnen im Bärghüsli, da liegt viel Schnee im Winter. Am liebsten laufe ich barfuss im Schnee.
Das macht Spass! Neulich hat es geschneit, und ich bin barfuss zur Schule gegangen.
Die Lehrerin hat gesagt, das nächste Mal soll ich Schuhe mitbringen.
Ich bin die Kälte gewohnt. Lustig, andere Kinder sind oft erkältet – ich nie.»



9

JAHRE

ANTHONY KRÄHEMANN

TÖFF-FAHRER

«Knietraining muss ich machen. Für die Muskeln. Töff-Fahren. Motor ankicken. Und basteln am Töff. Ich kann den Vergaser rausnehmen. Und die Kolben. Schnell fahren.» (Anmerkung: Anthony besitzt die Rennlizenz für Moto-Cross-Maschinen, Kategorie 50 Kubik.)



MALIK IDDRISU

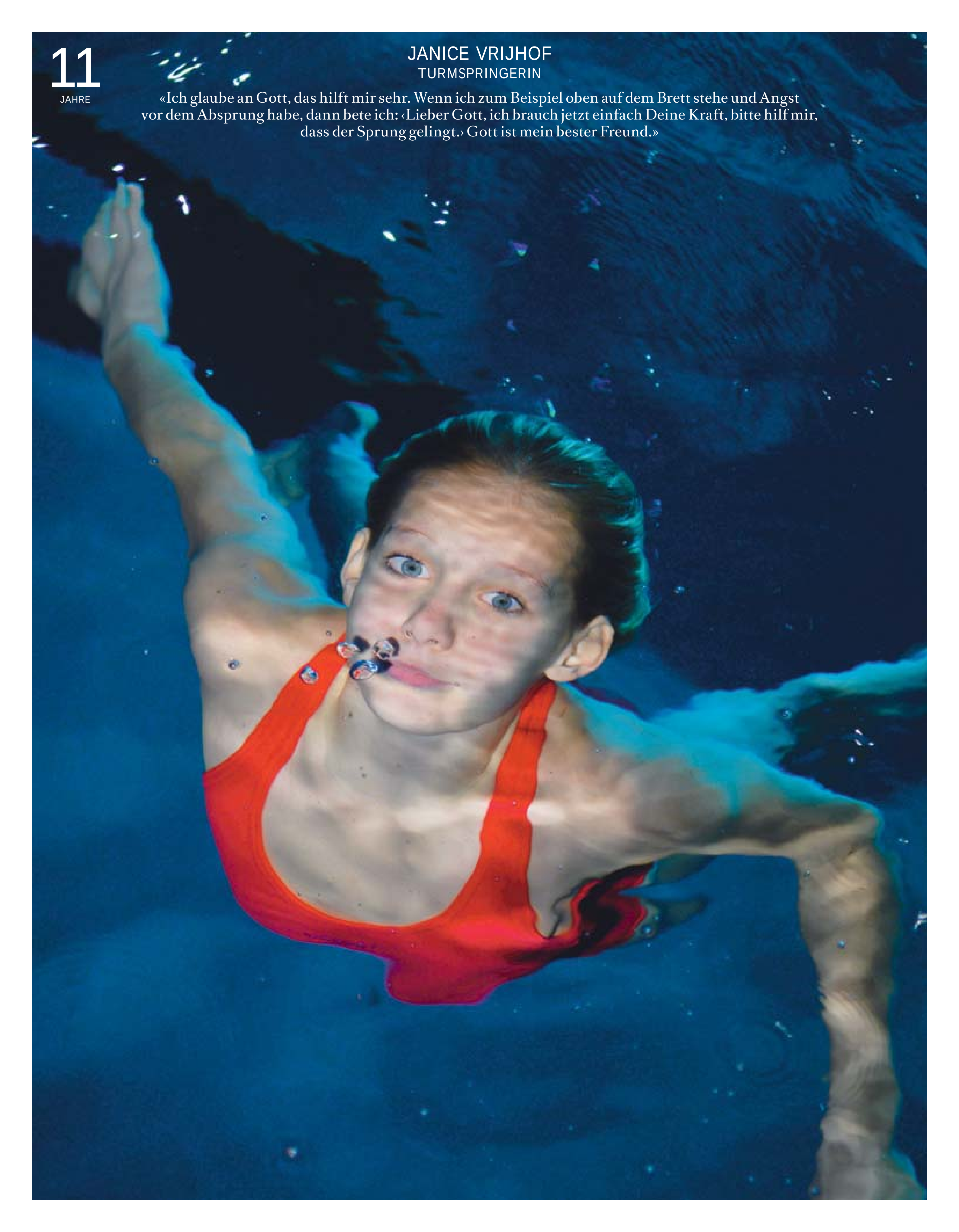
SCHÜLER

10

JAHRE

«Ich esse gern Pizza, aber ich esse auch gern Gerichte aus Ghana, zum Beispiel Joloff. Das ist Tomatenreis. Meine Mutter sagt dann immer: ‹Stopf das nicht so schnell rein, iss langsamer!› Mein Vater lebt in Ghana. Ich schreibe ihm ab und zu. Später will ich Schriftsteller werden.»





11
JAHRE

JANICE VRIJHOF
TURMSPRINGERIN

«Ich glaube an Gott, das hilft mir sehr. Wenn ich zum Beispiel oben auf dem Brett stehe und Angst vor dem Absprung habe, dann bete ich: ‹Lieber Gott, ich brauch jetzt einfach Deine Kraft, bitte hilf mir, dass der Sprung gelingt.› Gott ist mein bester Freund.»

SARAH FURRER

BALLETT-ELEVIN

12

JAHRE

«Seit zwei Jahren gehe ich in die Ballettschule des Opernhauses, ich will später mal Ballerina werden.
Gesunde Ernährung ist wichtig, wenn man viel tanzt.
Aber ich habe Glück, ich nehme einfach nicht zu, auch wenn ich mal Pommes frites esse.»



13
JAHRE

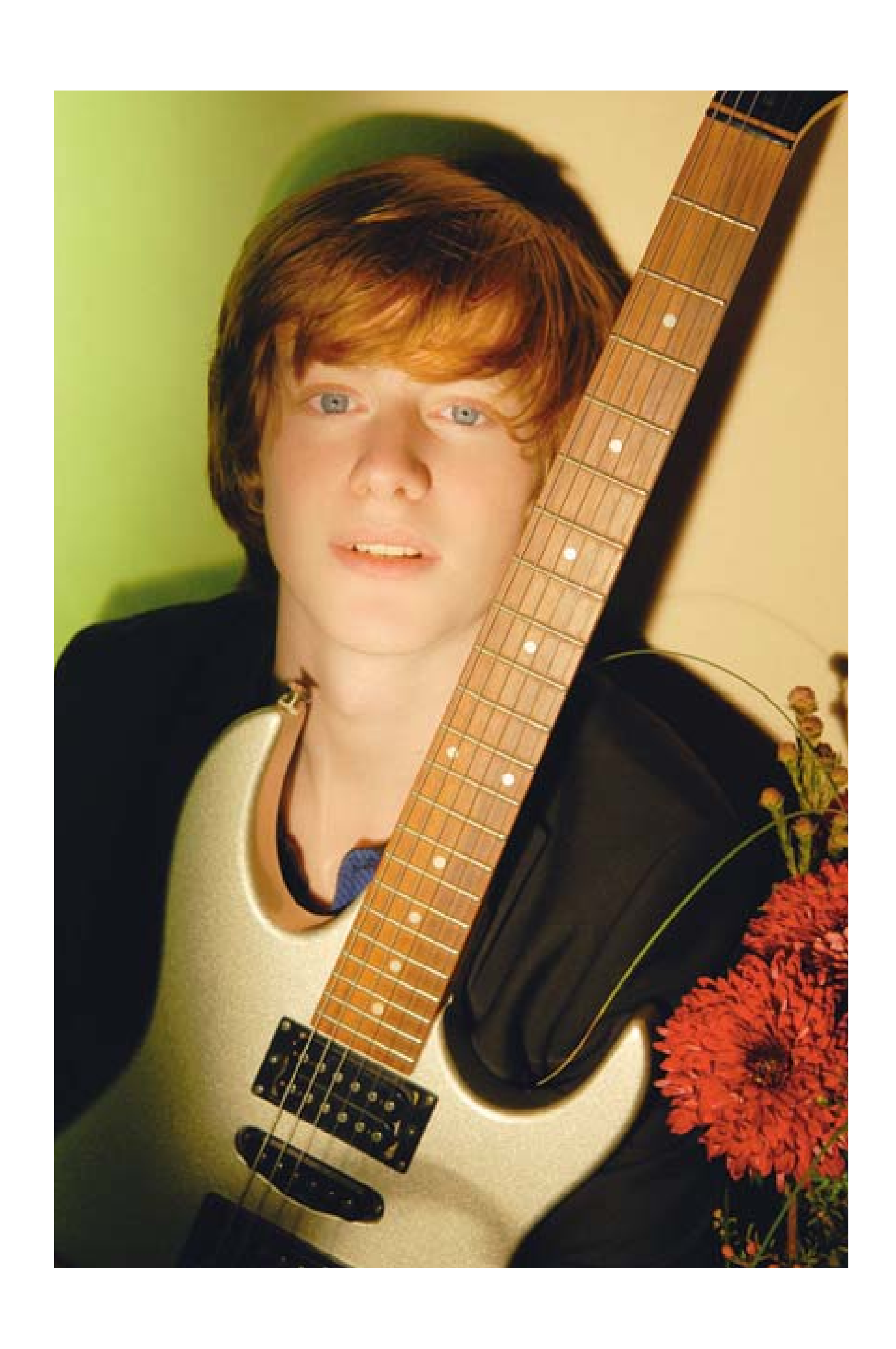
MATTIA PANTALEO
SKATER

«Ich laufe praktisch nie zu Fuss, ich mache alles auf dem Skateboard. Zur Schule gehen, einkaufen, Kollegen besuchen, in den Skaterpark fahren. Wenn dazu noch Musik von AC/DC oder Iron Maiden im Kopfhörer läuft, fühle ich mich richtig frei.»

EDMUND KENNY
MUSIKER

14
JAHRE

«Ich bin ein Nachtmensch.
Nachts bin ich gern im Club und lege auf. Am liebsten würde ich immer bis Mittag ausschlafen,
aber das geht nicht, ich muss ja zur Schule. Fitness ist nicht so mein Thema, ehrlich gesagt.
Das kommt vielleicht noch. Okay, ich rauche nicht.
Obwohl das eigentlich zum Image des Rockmusikers gehört.»

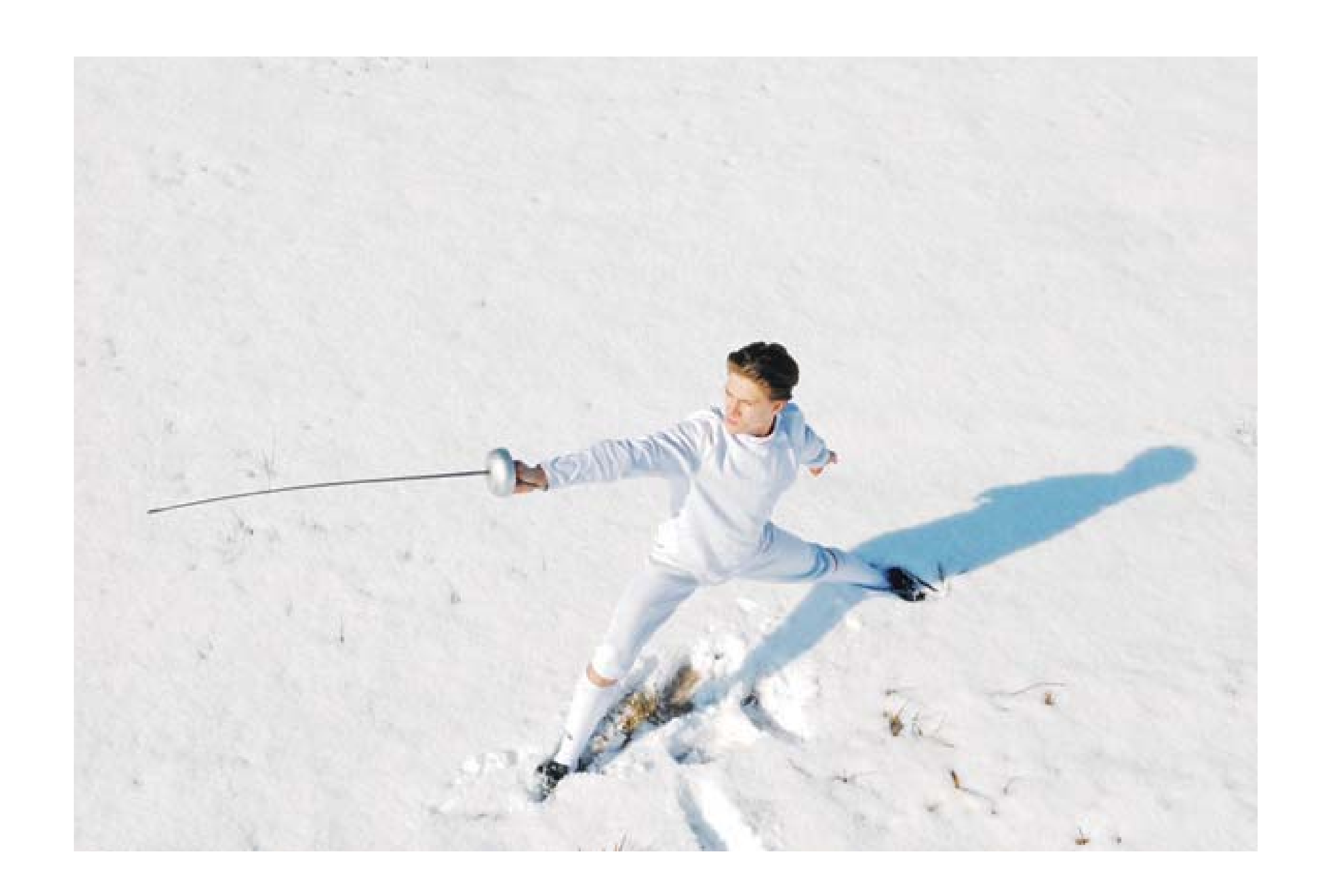


15
JAHRE

ANATOLE COMTE

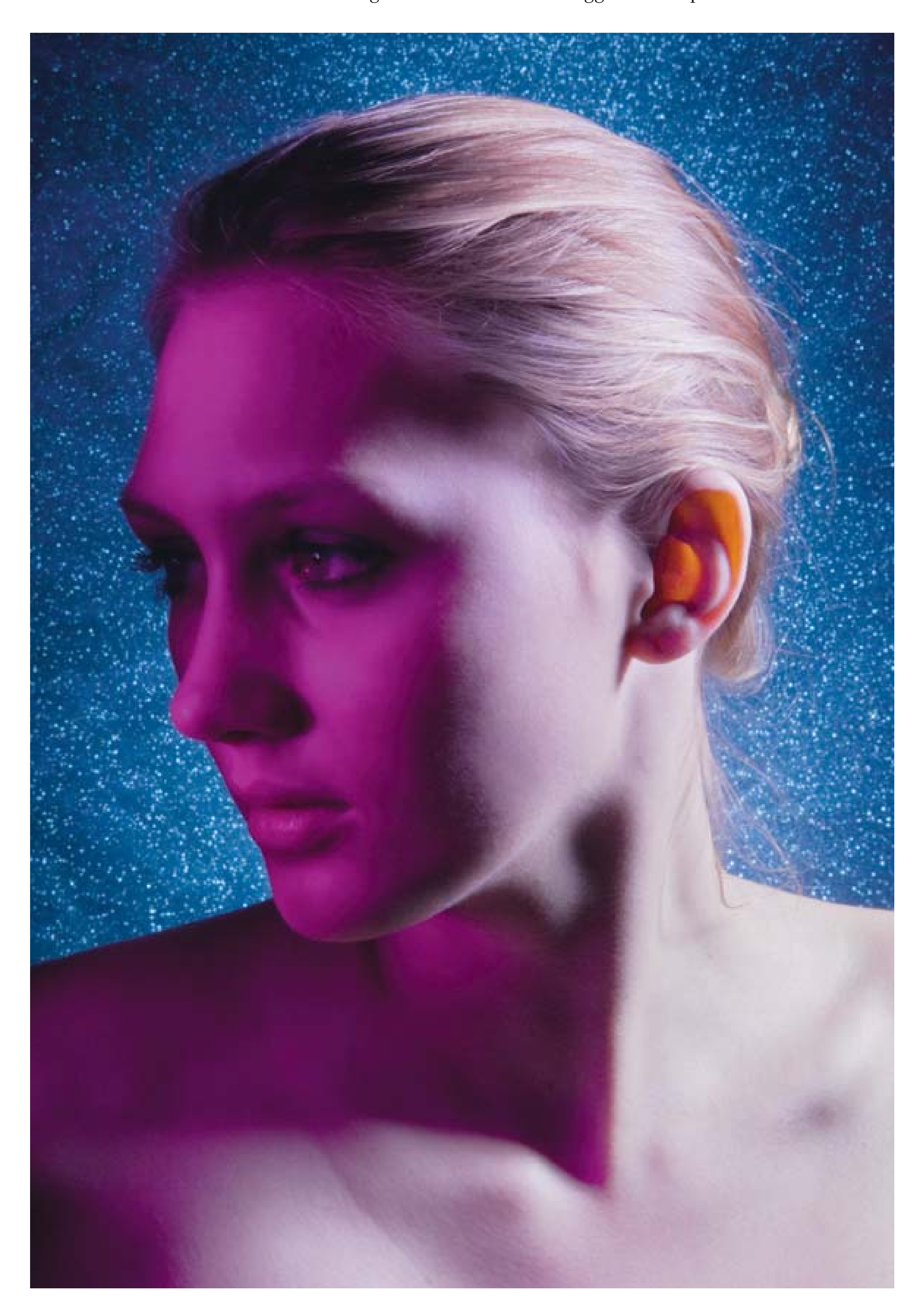
FECHTER

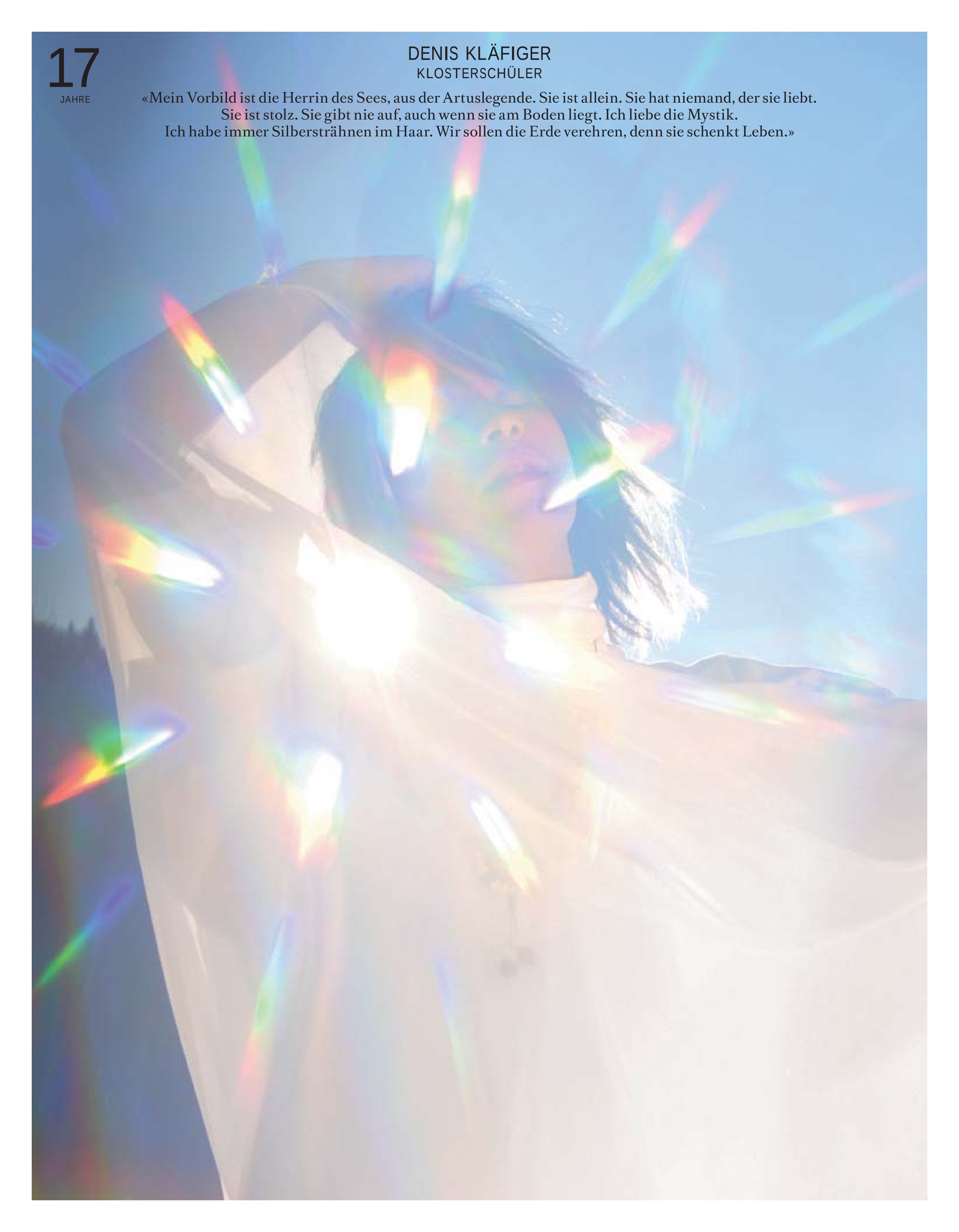
«In meiner Fechttasche sind immer Früchte, falls ich beim Training mal Hunger habe. Früchte, die man schnell zwischendurch essen kann, zum Beispiel Mandarinen oder Bananen. Vor dem Turnier trinke ich gern einen Proteindrink von ‹Actilife›. Gibt mir Energie.»



LEONIE HÄSLER
MODEL

«Ich schminke mich immer ab, bevor ich ins Bett gehe. Sonst kriege ich Pickel.
Meine Haut ist auch besser, wenn ich Salat oder Früchte esse.
Aber natürlich ‹sündige› ich auch mal, mit Schoggi zum Beispiel.»





17
JAHRE

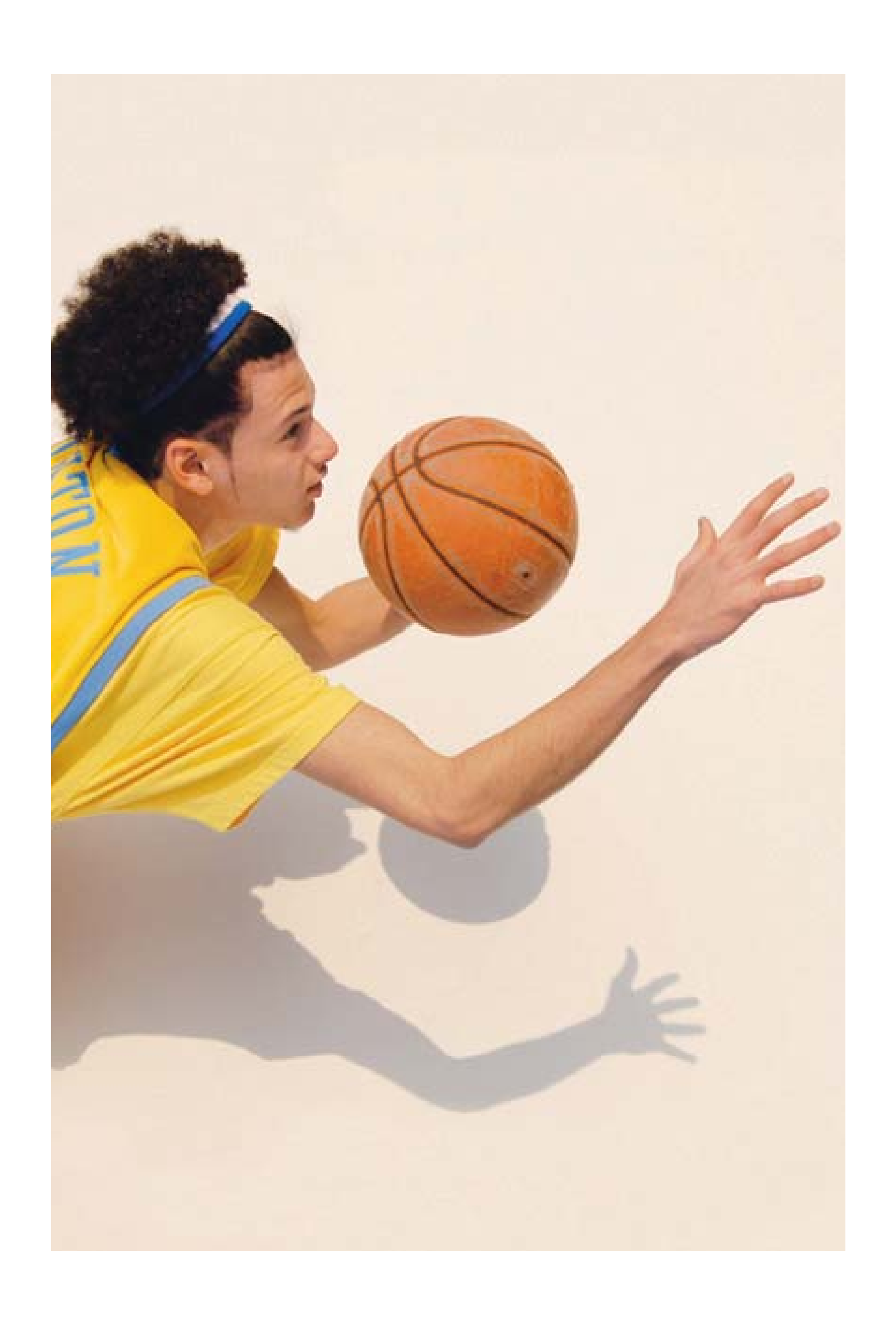
DENIS KLÄFIGER
KLOSTERSCHÜLER

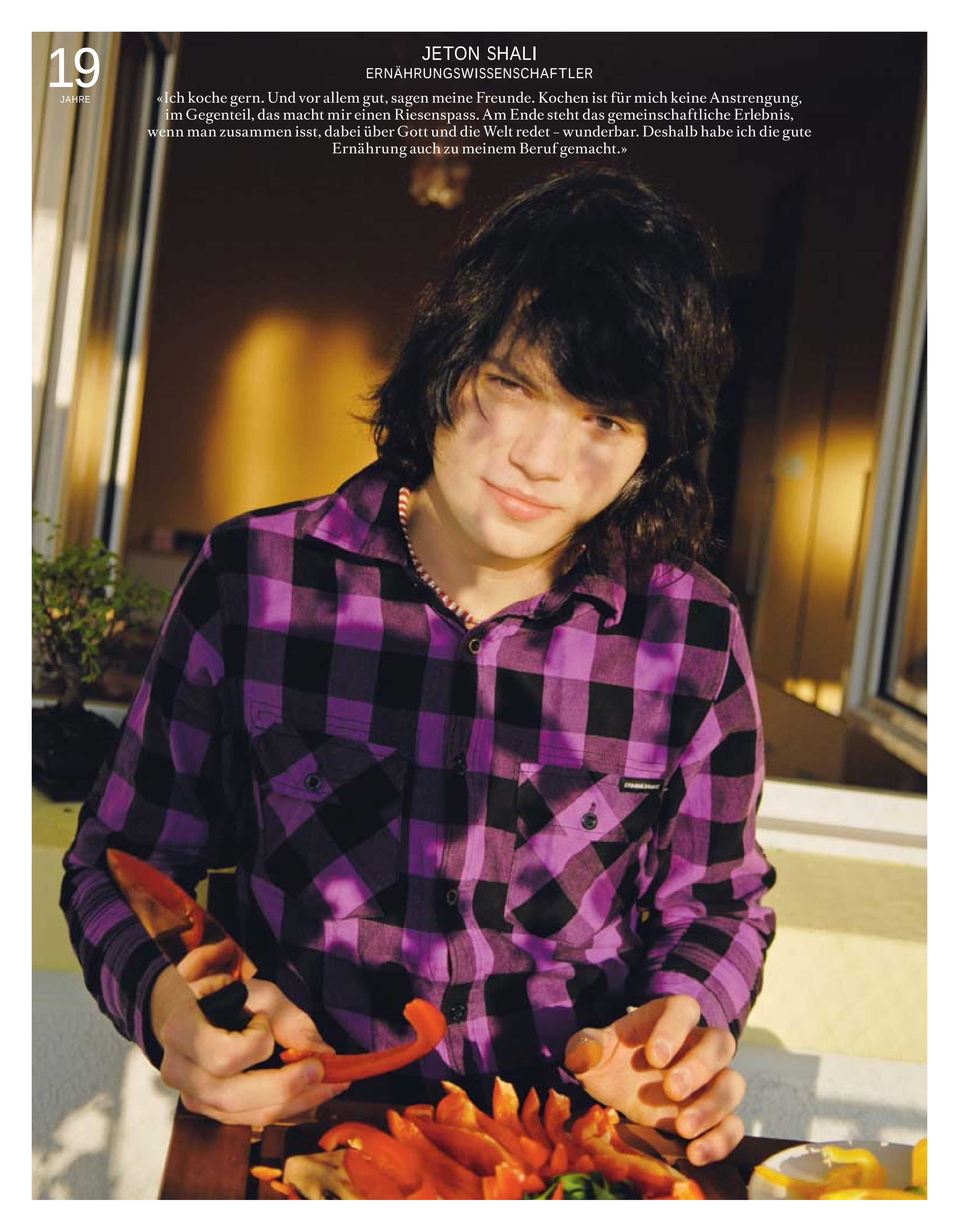
«Mein Vorbild ist die Herrin des Sees, aus der Artuslegende. Sie ist allein. Sie hat niemand, der sie liebt. Sie ist stolz. Sie gibt nie auf, auch wenn sie am Boden liegt. Ich liebe die Mystik. Ich habe immer Silbersträhnen im Haar. Wir sollen die Erde verehren, denn sie schenkt Leben.»

MERLIN LÖSCHINGER

BATMAN

«Die Fans haben mich ‹Batman› genannt, weil ich manchmal fast fliege auf dem Spielfeld. Ich habe schon mit den Harlem Globetrotters gespielt, ich hätte eine Karriere in Amerika machen können – aber ich habe mich dagegen entschieden. Wegen der Liebe. Ich bin bei meiner Freundin in der Schweiz geblieben. Bereut habe ich das nie, auch wenn es nicht leicht war, eine Lehrstelle zu finden. Die Liebe steht bei mir auf Platz Nr. 1 im Leben. Sie heilt alles.»





19
JAHRE

JETON SHALI

ERNÄHRUNGSWISSENSCHAFTLER

«Ich koche gern. Und vor allem gut, sagen meine Freunde. Kochen ist für mich keine Anstrengung, im Gegenteil, das macht mir einen Riesenspass. Am Ende steht das gemeinschaftliche Erlebnis, wenn man zusammen isst, dabei über Gott und die Welt redet – wunderbar. Deshalb habe ich die gute Ernährung auch zu meinem Beruf gemacht.»



LOTTI HAPPLE
SCHAUSPIELERIN

20
JAHRE

«Ich liebe Wasser, in jeder Form.
Ich erinnere mich, wie wir als Kinder im Sommer immer gejuchzt haben vor Freude, wenn es zu regnen anfing.
Dann sind wir rausgerannt ins Freie, haben uns bis auf die Unterhosen ausgezogen, alle haben gekreischt –
Euphorie pur.»

21

JAHRE

ANDREA HEINZER

PFLEGEFACHFRAU

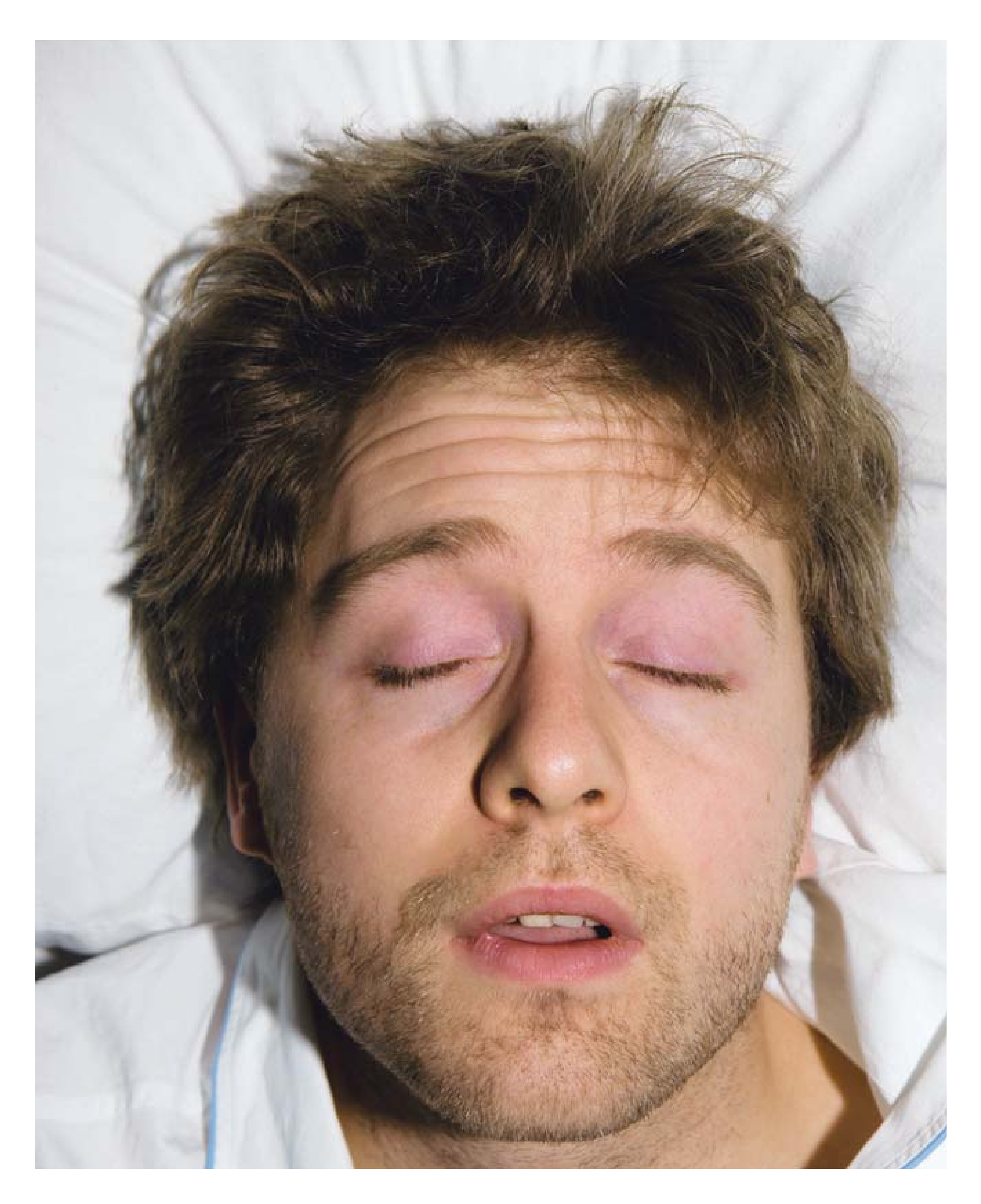
«Ich stehe hier mit Nägeli zusammen, das ist unsere beste Kuh im Stall.
Also, eigentlich bin ich Krankenschwester im Spital, da arbeite ich auch unter der Woche jeden Tag.
Aber in der Freizeit bin ich sooft wie möglich bei meinem Onkel
oben auf dem Berg und helfe ihm bei der Arbeit. Auf seinem Bauernhof bin ich auch aufgewachsen.
Die frische Milch von Nägeli – es gibt nichts Besseres.»



GABRIEL VETTER
BÜHNENAUTOR

22
JAHRE

«Ich schlafe sehr gern, fast täglich eigentlich. Es gibt ja Menschen, die schlafen nur vier Stunden in der Nacht und sind fit. Und es gibt Menschen, die brauchen zwölf Stunden. Ich suche gerade nach der perfekten Schlafzeit für mich. So, wie es aussieht, pendle ich mich bei sechs Stunden ein.»



GREEN LIGHTNING
CHEERLEADER

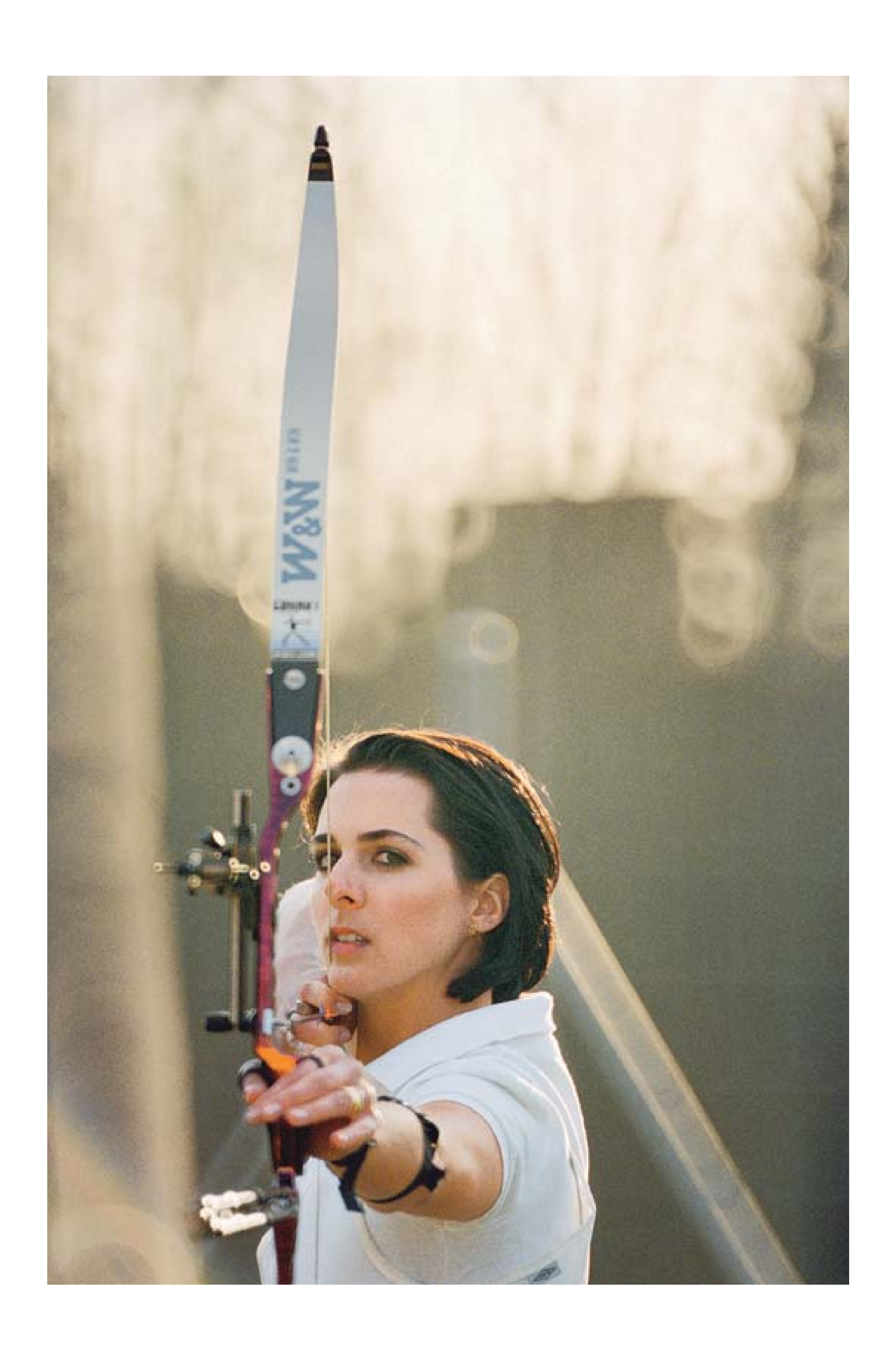
«Zufall, wir sind alle 23 Jahre alt:
Karin, Esther, Patty, Marion, Sibylle und ich, die Stephanie. Unser Team heisst ‹Green Lightning›.
Wir sind die einzigen Cheerleader in der Schweiz, die eine Fussballmannschaft unterstützen,
nämlich den FC St. Gallen. Unsere Show ist eine Mischung aus Tanz, Akrobatik und Bodenturnen,
deshalb müssen wir natürlich fit sein. Wir sind nicht umsonst Schweizer Meister.»



SIMONE GERSTER
ARCHITEKTIN

24
JAHRE

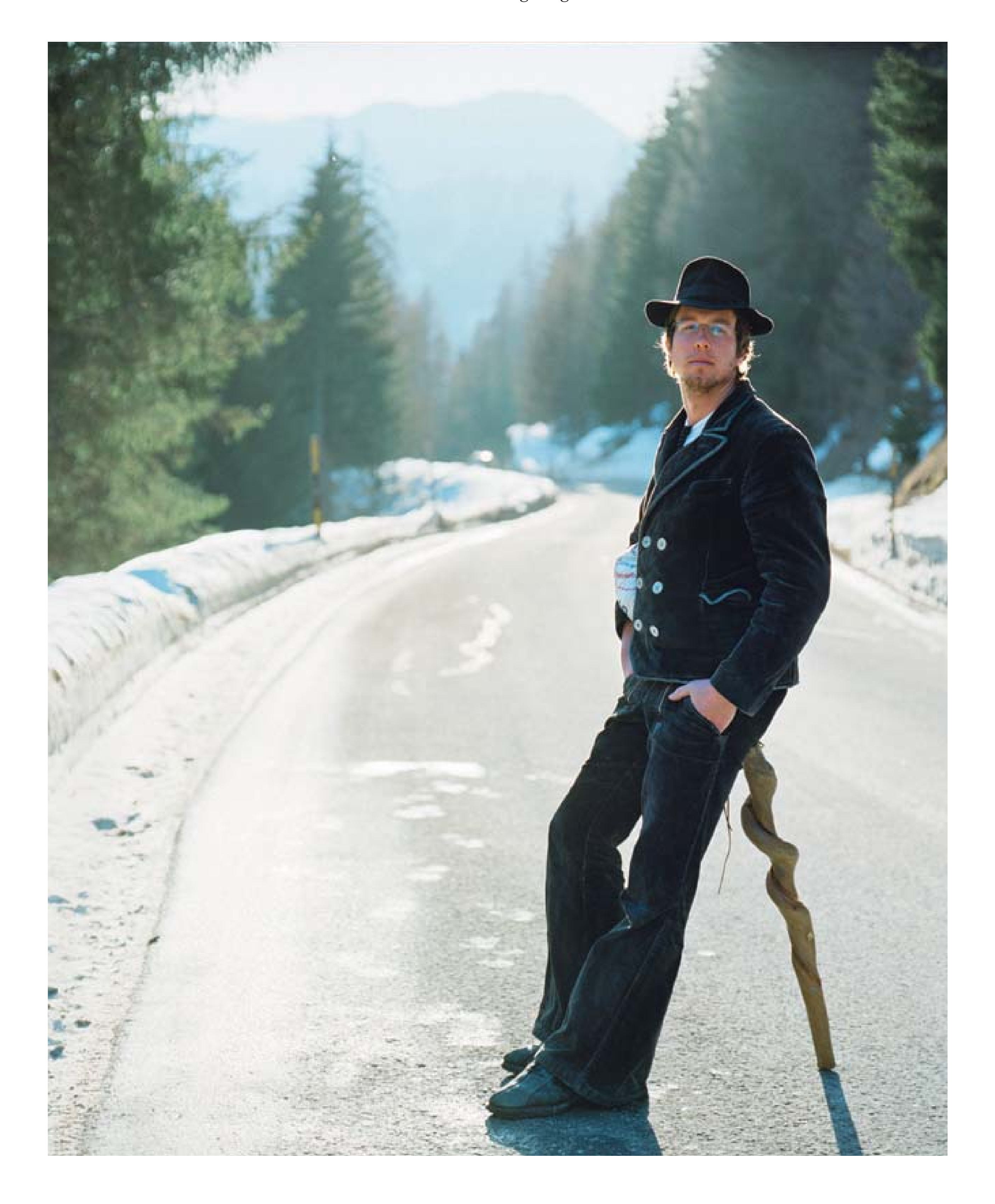
«Der Pfeil muss aus 90 Meter Entfernung in einen winzigen, goldenen Kreis treffen, der nur 10 Zentimeter gross ist. Das ist die Königsdisziplin. Dazu braucht man die volle Konzentration.»



ROLAND KINDLIMANN

WANDERGESELLE

«Immer unterwegs, rund um die Welt. Das ist ja eine uralte Tradition bei uns Zimmermännern: Die Lehrjahre sind Wanderjahre. Ich war schon in Neuseeland, demnächst geht' s wieder los. Irgendwohin. Einfach in den Zug steigen. Spontan aussteigen. Arbeit suchen. Zimmermänner sind überall gefragt. Immer auf Achse, das hält fit.»

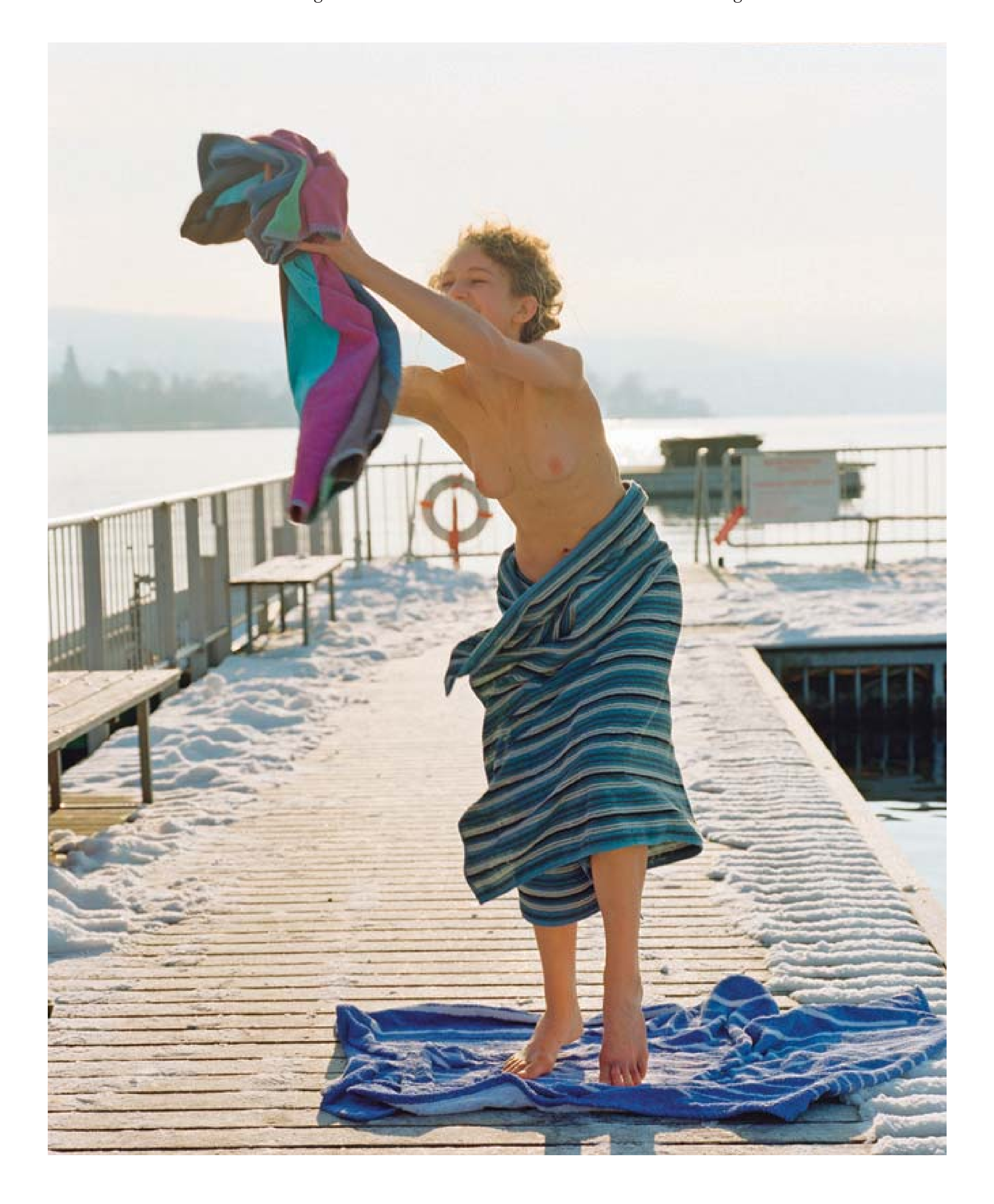


YOHANNA SCHWERTFEGER

SCHAUSPIELERIN

26 JAHRE

«Im See schwimmen und sich durchspülen lassen. Wasser hat bei mir die Eigenschaft, meine Seele zu reinigen. Man erlebt sich völlig unterschiedlich im Wasser, vielleicht weil es ein anderes Element ist. Zum Glück habe ich einen See in der Nähe. Im Winter gehe ich in die Sauna, bevor ich ins eiskalte Wasser steige.»



27
JAHRE

HEIDI HAPPY
MUSIKERIN

«Deckel drauf beim Kochen. Nicht zu lange duschen. Nicht zu viel heizen. Das sind Kleinigkeiten, aber sie helfen der Natur, gesund zu bleiben. Mein Fitnessrezept: mit viel Gepäck und öffentlichen Verkehrsmitteln an meine Auftritte reisen.»



ZOÉ MIKU
YOGALEHRERIN

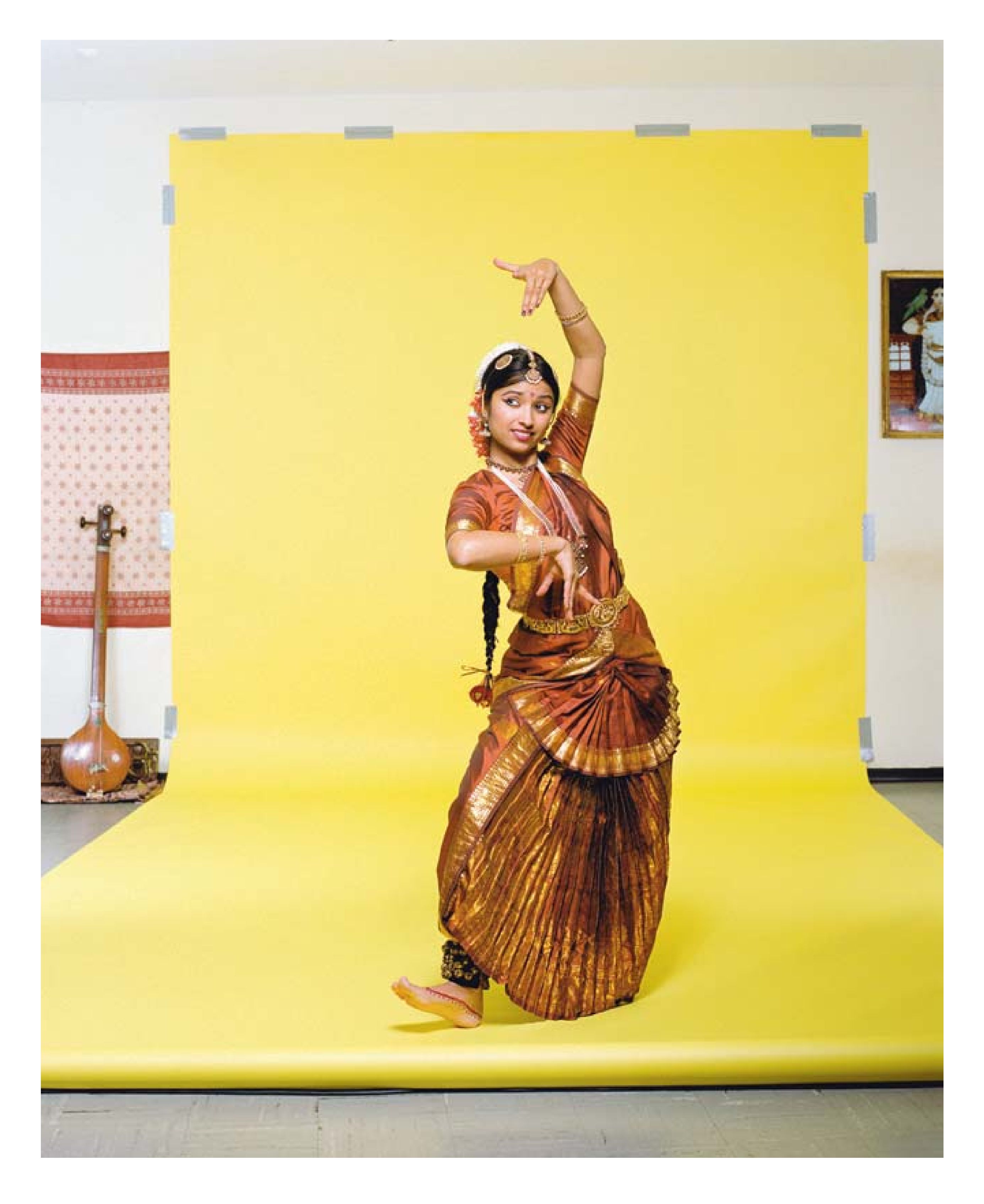
«Das ist die Skorpionstellung. Sie öffnet das Herz und bringt den ganzen Blutkreislauf in Schwung. Dazu muss man Yoga aber schon beherrschen. Mein Ratschlag für alle: Achten Sie auf Ihre Atmung! Sie sollten regelmässig, ruhig und tief atmen.»



29
JAHRE

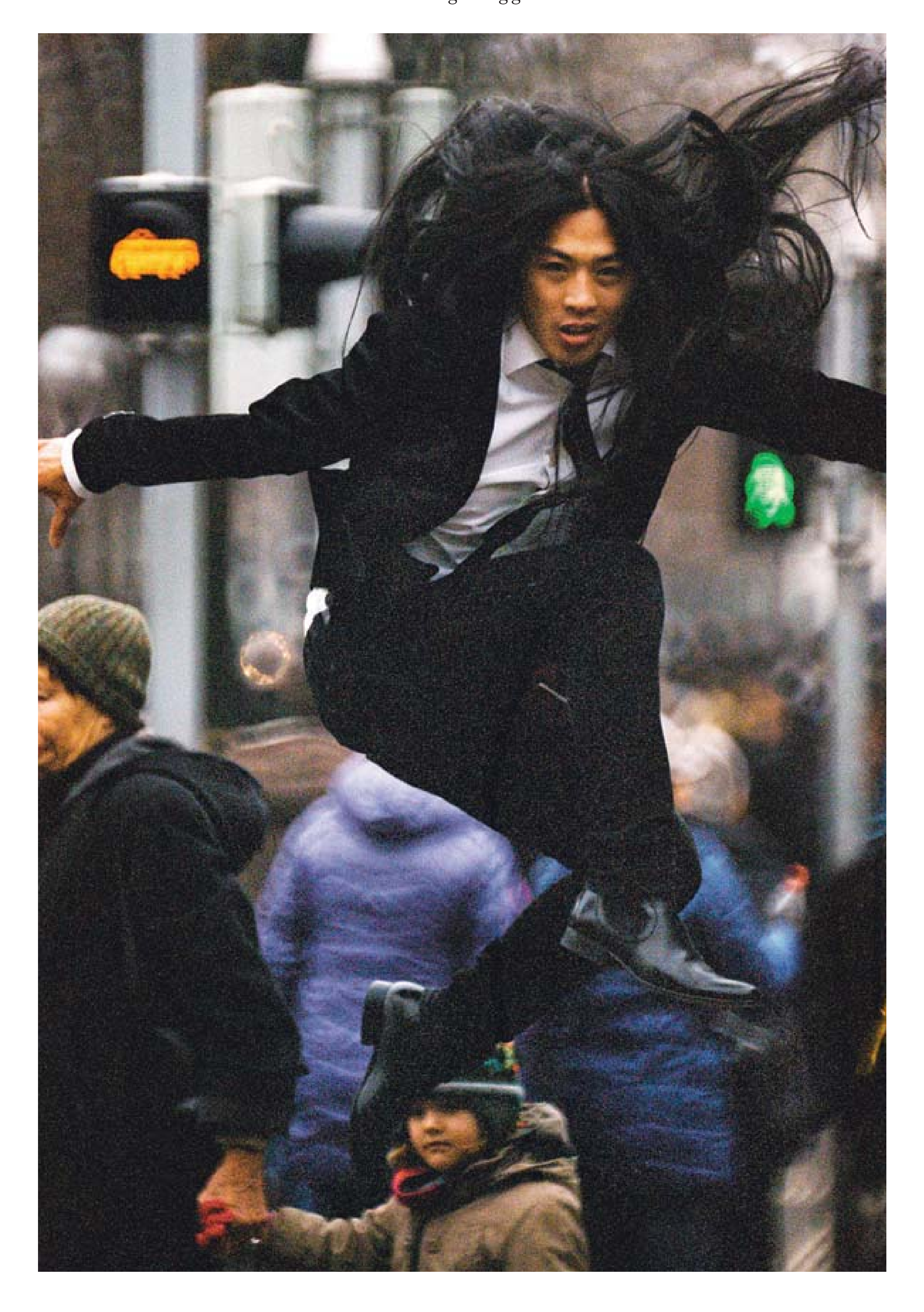
ANJALI KESHAVA
TÄNZERIN

«Im Tanz schöpfe ich neue Energie. Bharatanatyam, der südindische Tempeltanz, hat auf Körper und Geist eine sehr positive Wirkung. Meine Eltern sind beide Tempeltänzer, deshalb habe ich schon als Kind damit angefangen. Beim Tanzen kann ich mich entspannen und gleichzeitig Kraft tanken.»



VIET DANG
HIPHOP-TÄNZER

«Vor dem Auftritt esse ich Nudelsuppe oder Fisch, also leichte Speisen. Ich rauche nicht, ich trinke keinen Alkohol. Das schwächt den Körper. Ich kann es nicht mal ertragen, wenn in meiner Umgebung geraucht wird.»



31
JAHRE

MARIETTA KIPPALAM

MODEBERATERIN

«Neulich habe ich ein interessantes Buch gelesen: ‹Essen nach Blutgruppen›.
Je nachdem, welche Blutgruppe man hat, darf man bestimmte Dinge essen oder eben nicht.
Menschen mit Blutgruppe A sollten zum Beispiel kein Fleisch essen.
Sonst haben sie eine schlechte Verdauung. Blutgruppe 0 darf Fleisch essen, sogar Bier trinken.
Anyway, ich trinke morgens auf leeren Magen ein Glas warmes Wasser mit gepresster Zitrone,
das gibt gute Laune.»



CARINA KÜMMEKE
ARCHITEKTIN

32
JAHRE

«Ich höre viel Mozart während der Schwangerschaft, das soll gut sein fürs Baby. Klavierkonzerte machen die Kinder intelligent, heisst es. Ich weiss nicht, ob das stimmt. Aber sie wirken auf jeden Fall beruhigend.»



33
JAHRE

MISCHA PALMERS
GRAFIKDESIGNER

«Wildfleisch ist das gesündeste Fleisch. Artgerechter könnten Tiere nicht gehalten werden in der freien Natur. Wenn man die Aufgaben des Jägers im Verlauf eines Jahres anschaut, dann ist die Zeit, in der Beute gemacht wird, die kürzeste. Der grösste Teil ist Hegen und Pflegen.»



BEAT WIGGER

HEILER

«Die Natur schenkt so viele kleine Kostbarkeiten, man muss sie nur erkennen. Aus dem Johanniskraut mache ich Öl, das ist gut gegen Depression. Oder die Rauchkräuter zum Beispiel. Mit Wacholder kann man Räume ausräuchern, also von schlechten Energien reinigen. Am besten mischt man noch etwas Beifusskraut dazu. Das hilft, wenn man eine neue Wohnung bezieht.»



35

JAHRE

DANIEL SCHMOCKER

STRASSENMEISTER

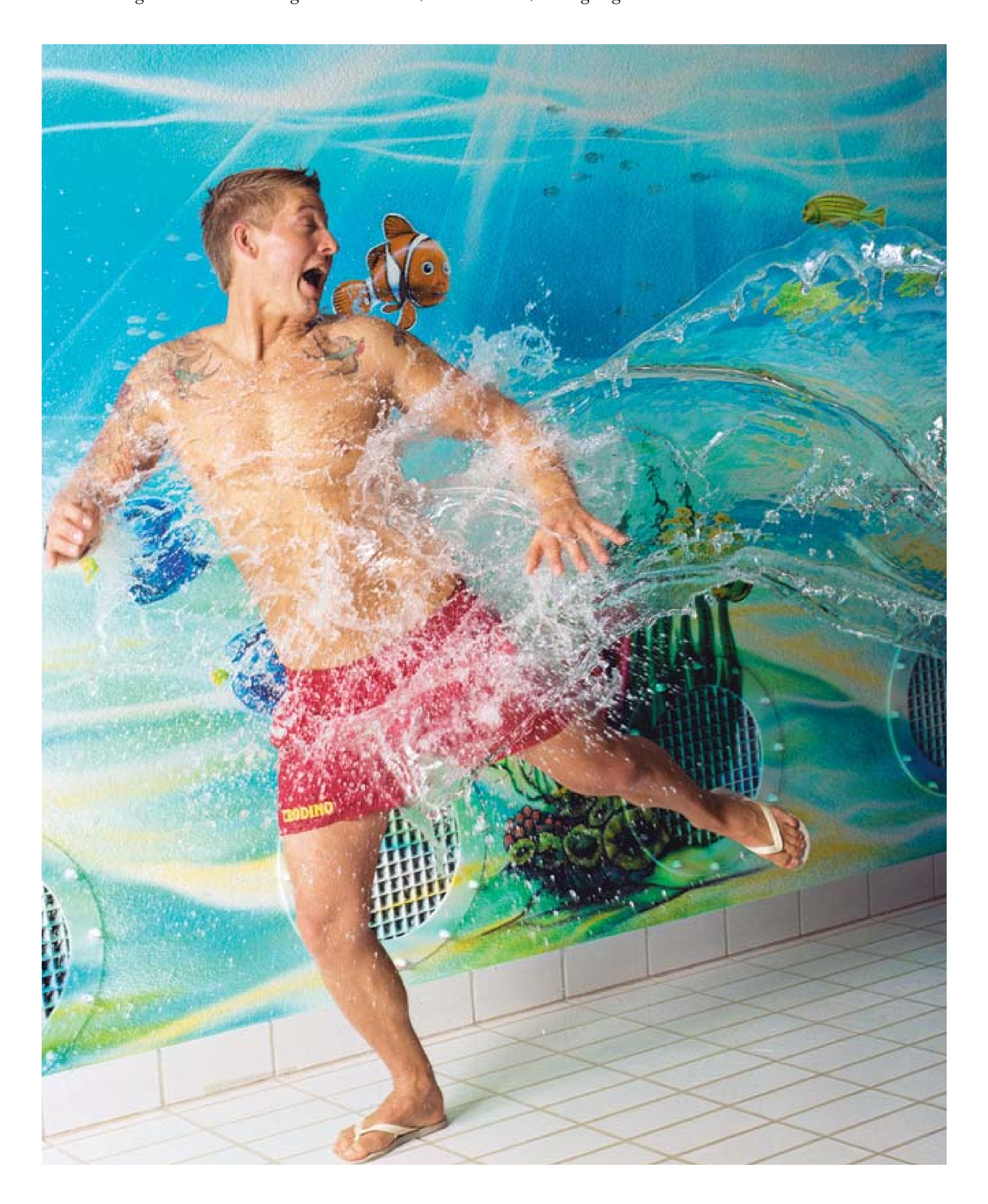
«Baumstammwerfen braucht viel Kraft. So ein Stamm ist über 5 Meter hoch und 43 Kilo schwer. Im letzten Jahr habe ich den dritten Platz gemacht bei den Schweizer Meisterschaften. Das schafft man nur, wenn man sich gut ernährt. Vor dem Wettkampf trinke ich Eiweiss- und Kohlehydratedrinks von ‹Actilife› und dazu esse ich Farmerriegel.»



PETE RÜTTENER
BADEMEISTER

36
JAHRE

«Bei Bademeistern denkt man immer, mein Gott, die sitzen bloss am Beckenrand und schauen den hübschen Mädchen zu. Bei mir denkt man das besonders, weil ich kürzlich Finalist im Wettbewerb ‹Der schönste Bademeister der Schweiz› war. Aber die Realität ist: Bademeister ist ein anstrengender Job, dazu gehören die Wartung der Maschinen, Gartenarbeit, Reinigung und vieles mehr. Das hält mich fit.»



37
JAHRE

ANATOLE TAUBMAN
SCHAUSPIELER

«Aproz-Wasser. Sauerrahm-Joghurt von M-Dessert. Passaia. Ich weiss gar nicht, wo ich anfangen soll. Ich bin leidenschaftlicher Migros-Fan. Ich bin mit der Migros aufgewachsen. Bevor ich wieder nach Berlin fliege, wo ich wohne, nehme ich mir immer einen Sack voller Sachen aus der Migros mit. Die Fresh-Food-Abteilung ist sensationell. Ich empfehle besonders den Karottensalat mit Ingwer.»



ELIANE SPILLMANN
HAUSFRAU

38
JAHRE

«Mein Lieblingsgericht ist Käsefondue. Manchmal gibt' s das sogar mehrmals in der Woche. Damit ich nicht zunehme, drehe ich möglichst lange ‹s'Achti›. Das ist mein Ausgleichssport.»



39

JAHRE

MARIO WASER

HOTELTECHNIKER

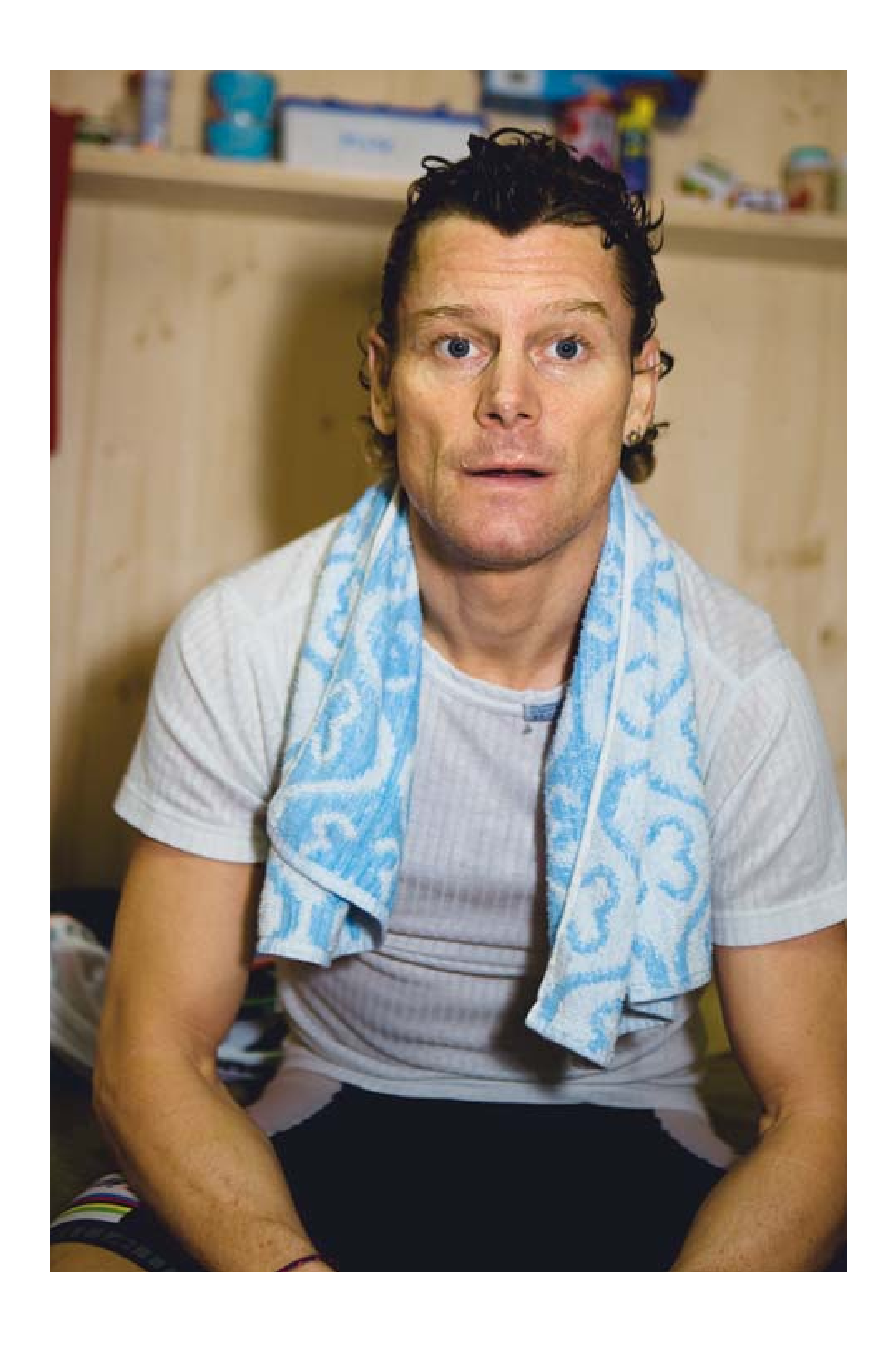
«Nicht zu viel heizen! Das ist mein Trick. Deshalb bin ich nie krank, glaube ich. Im Winter ist es bei mir in der Stube nicht wärmer als 14 Grad, das reicht. Gino, mein bester Freund, schätzt das auch, er ist ein Husky. Wir hocken dann nahe am Holzofen und haben es gemütlich.»



BRUNO RISI

RADRENNFAHRER

«Ausgeglichene Ernährung, das ist die Devise. Also Eiweiss in Form von Fisch oder Fleisch, Kohlehydrate, in Form von Teigwaren zum Beispiel, und dazu Salat oder Gemüse. Zusammen ist das eine gesunde Mahlzeit. Wenn man eine grosse körperliche Anstrengung vor sich hat, so wie ich gerade das Sechs-Tage-Rennen in Berlin, wo ich schnell mal 8000 Kalorien am Tag verbrauche, dann ist auch der Zeitpunkt des Essens wichtig. Ich esse drei Stunden vor dem Wettkampf, damit das Essen nicht mehr im Magen liegt, sondern verdaut ist.»



41
JAHRE

RAPHAEL BRAND
PERSONAL TRAINER

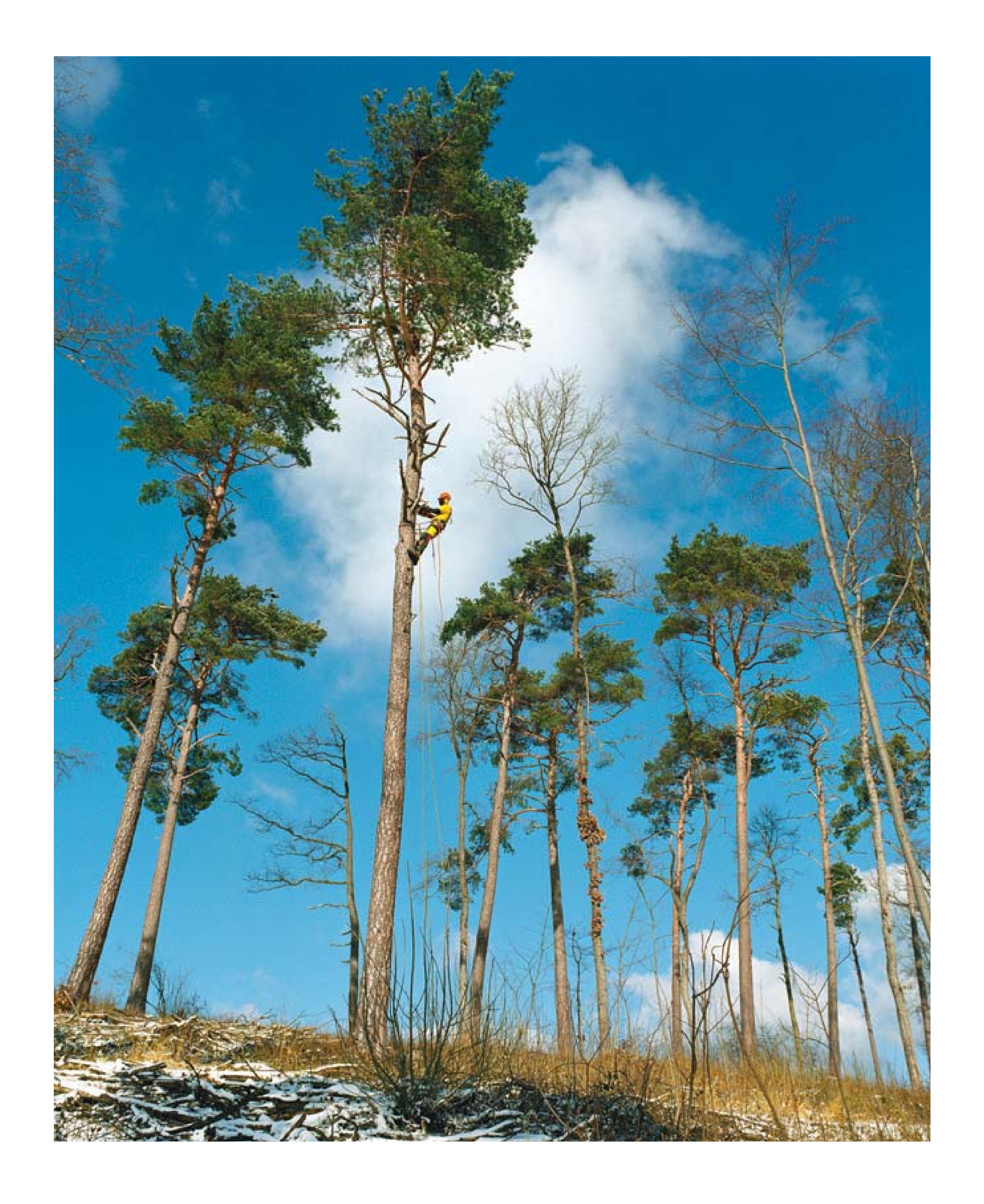
«Die meisten Menschen haben sich eine Art Schutzpanzer zugelegt, und das ist auch notwendig in unserem extrem leistungsorientierten Arbeitsleben. Aber man sollte imstande sein, den Schutzpanzer in der Freizeit abzulegen, so wie man abends den Mantel abzieht, wenn man nach Hause kommt. Das ist das Ziel meiner Arbeit. Keine Angst haben, wieder verwundbar zu sein. Verwundbarkeit ist keine Schwäche, sondern eine Stärke.»



RENÉ LAUPER

REVIERFÖRSTER

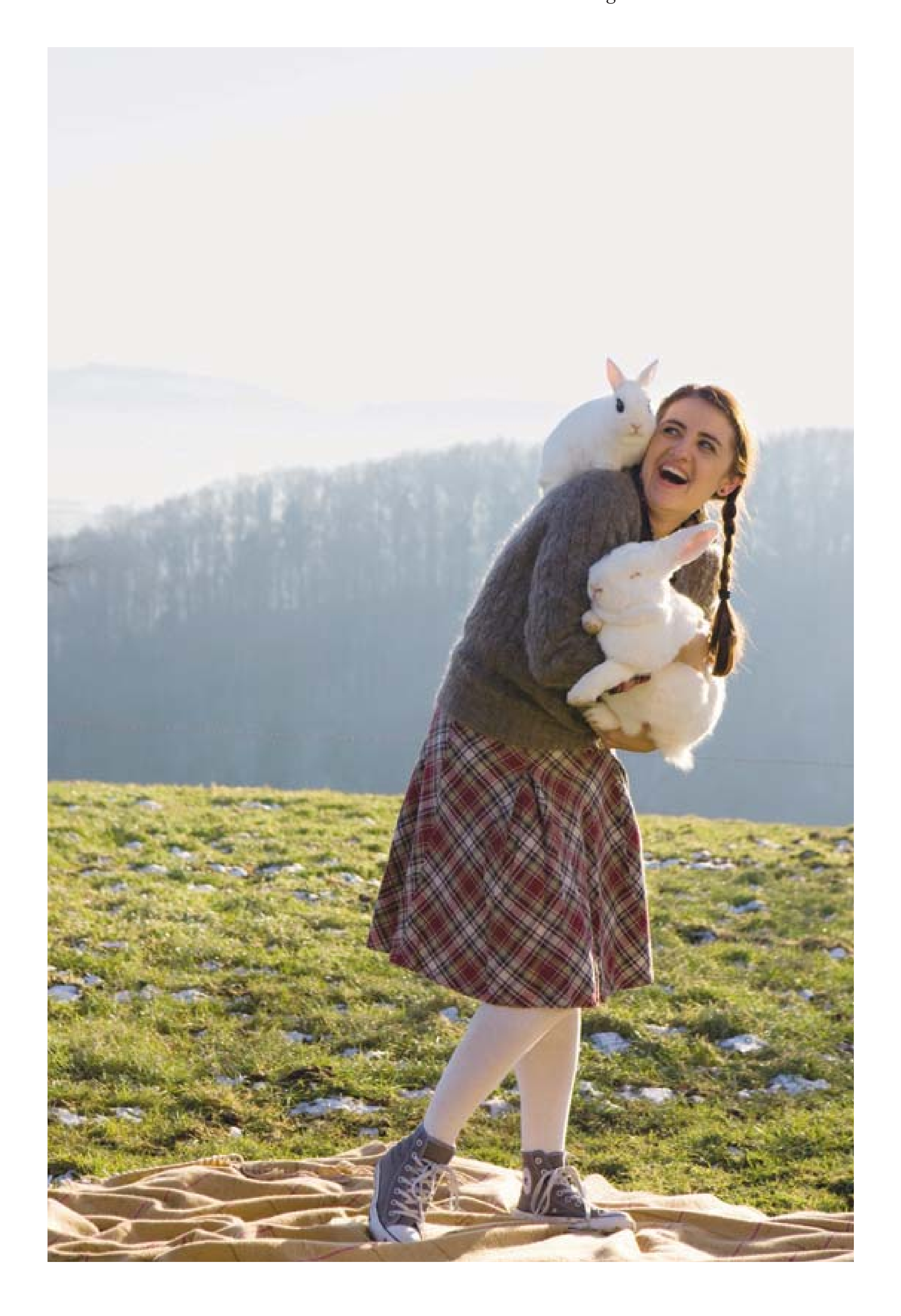
«FSC-Holz ist empfehlenswert. Das Label gewährleistet, dass das Holz aus Wäldern stammt, die nach ökologischen Grundsätzen bewirtschaftet werden. Die Wälder sind ein kostbares Gut, sie sind in unseren Breitengraden der wichtigste Sauerstoffproduzent.»



43
JAHRE

SUZANA SENN
GLÜCKSBRINGERIN

«Ich liebe das Leben, Kinder und Tiere. Ich habe eine gesunde, glückliche Familie. Weil es mir so gut geht, engagiere ich mich für Menschen, denen es nicht so gut geht. Jeder Tag dreht sich um die vielen sozialen Projekte, um die ich mich kümmere. Das erfüllt mich. Ich lache gern.»



DANIEL WISMER
BERGBAUER

44
JAHRE

«Den Yak kennen die meisten Leute nur aus dem Kreuzworträtsel:
Himalaya-Grunzochse mit drei Buchstaben.
Ich habe meinen ersten Yak vor 20 Jahren in Tibet gesehen,
seither bin ich fasziniert.
Inzwischen haben wir 55 Exemplare auf unserem Bergbauernhof.
Yakfleisch ist sehr gesund,
weil es so mager ist und wenig Cholesterin hat.»



MARKUS NEFF
STERNEKOCH

«Eine gesunde Speisenfolge, mit der man Sterne gewinnen kann, wenn man sie richtig zubereitet:
Als Vorspeise empfehle ich etwas Leichtes, Fischtartar zum Beispiel.
Als Hauptspeise Poularde in der Salzkruste, sehr bekömmlich, gerade am Abend.
Und als Dessert pochierte Birne auf Schokolademousse – ohne Kristallzucker.»



DIEGO SCHMOCKER
VELOKURIER

46
JAHRE

«Tagein, tagaus immer auf dem Velo. Sommer und Winter. Wer so extrem fährt, der ist ‹velosexuell›.
Das ist so ein Spruch unter uns Kurieren. Es gibt Tage, da komme ich auf 100 Kilometer.
In der Stadt. Das gibt mir eine Erfüllung, die einzigartig ist. In meiner Freizeit jogge und schwimme ich.
Boxtraining nicht zu vergessen.»



47
JAHRE

FRANÇOIS BERTHOUD
KÜNSTLER

«Künstler leben normalerweise ziemlich ungesund, zu viel Kaffee, zu wenig Schlaf und so weiter. Da bin ich keine Ausnahme. Aber eines Tages wurde mir bewusst, das ist Selbstzerstörung. Ich fing an, meinen Körper zu beobachten. Was tut ihm gut? Was tut ihm weniger gut? Seither achte ich auf gesunde Ernährung. Ich koche sehr durchdacht. Ich fühle mich einfach besser so.»



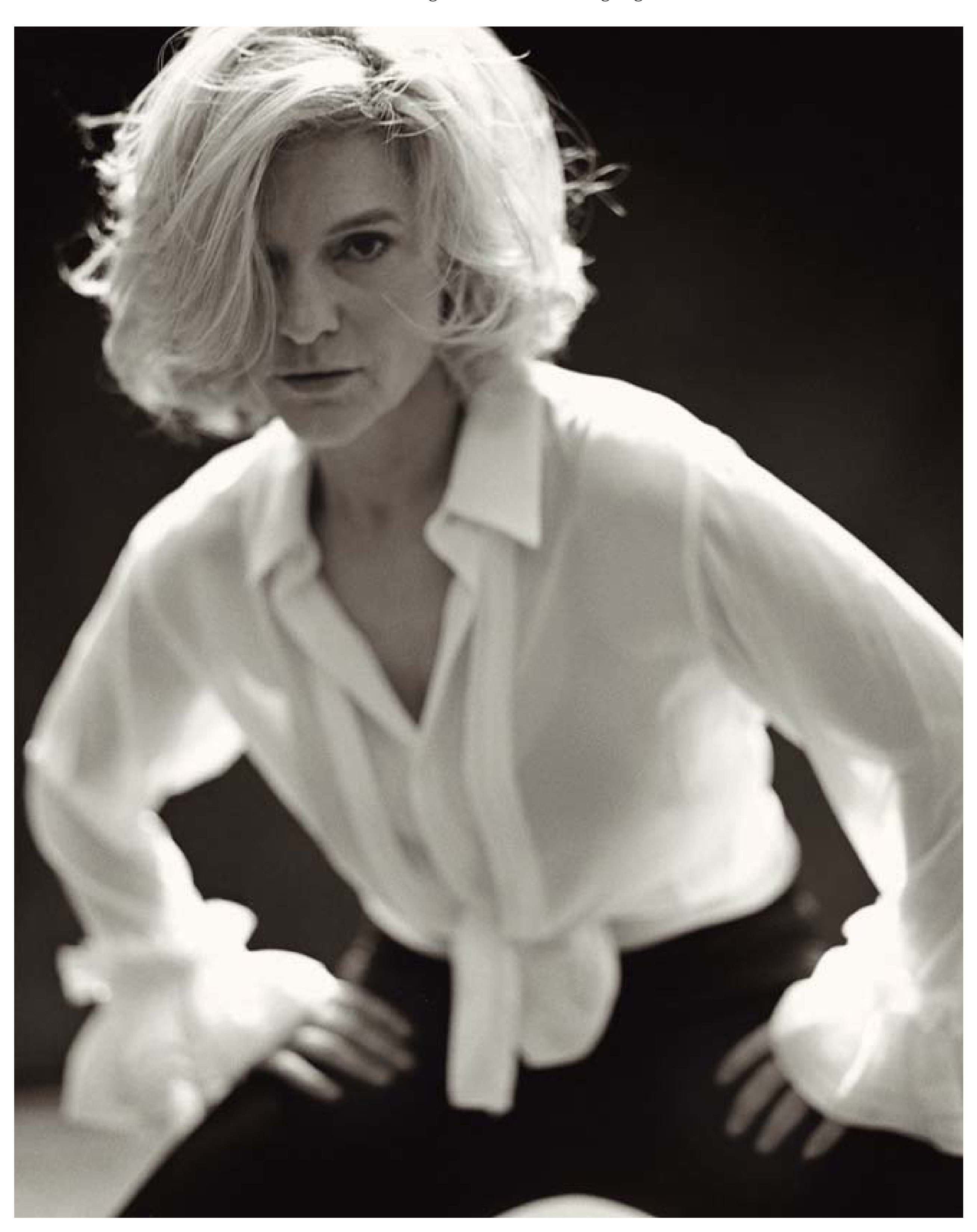
FRANCES BELSER

KÜNSTLERIN

48

JAHRE

«99 Prozent Fisch, 1 Prozent Cervelat. Okay, jetzt übertreibe ich ein bisschen, aber im Prinzip ist das schon so. Ich ernähre mich hauptsächlich von Fisch, also Felchen, Egli, Forellen. Manchmal auch Lachs oder Thunfisch. Austern kann ich immer essen. Und mit der Wurst ist das so eine Sache. Ich bin eigentlich wurstsüchtig. Aber zu viel Wurst ist einfach nicht gesund. Deshalb nur gelegentlich einen Cervelat.»



49
JAHRE

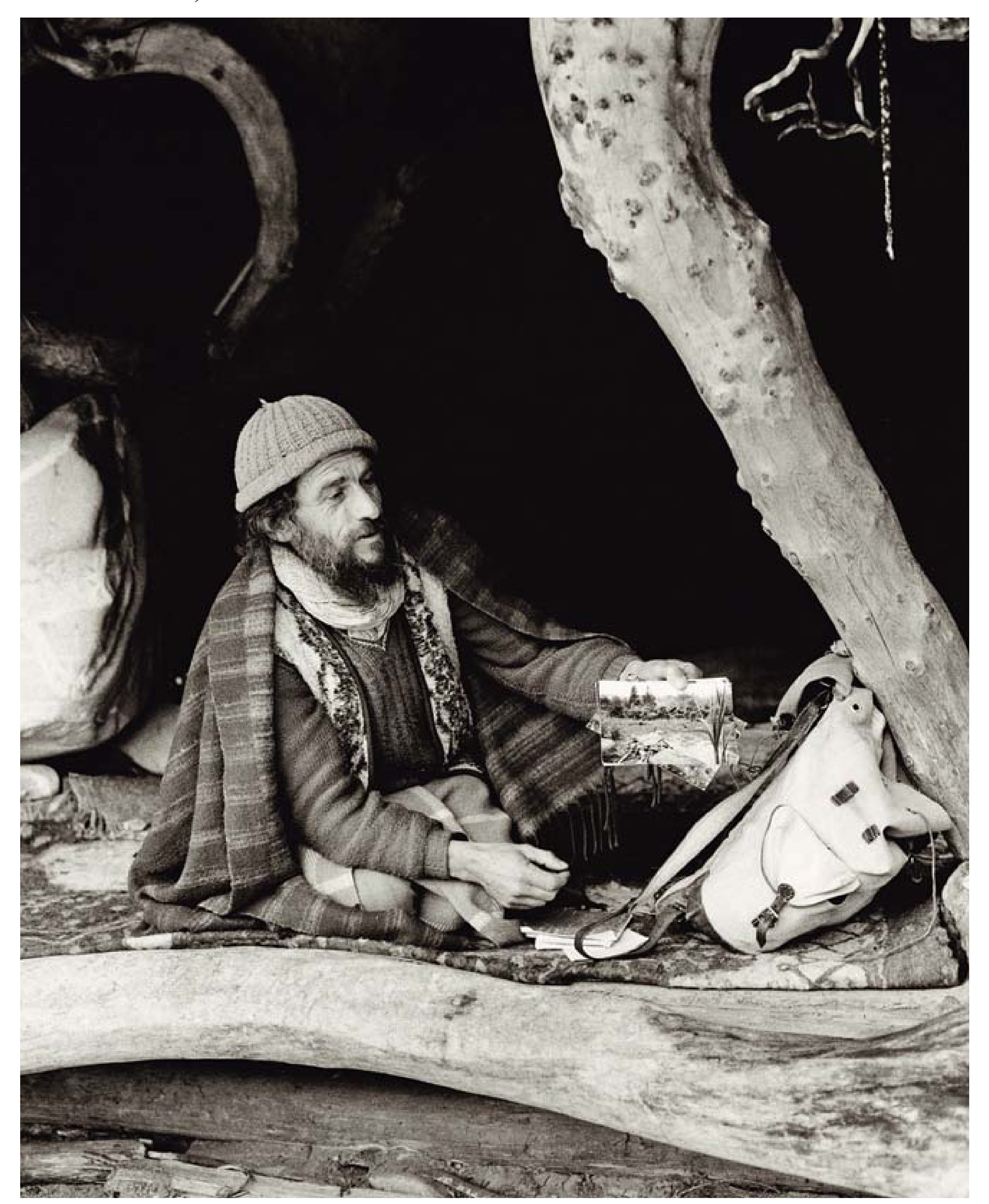
DOROTHÉE VOGEL
MODEDESIGNERIN

«Ich renne gern im Wald rum. Am liebsten frühmorgens.
Im Frühling geht dann gerade die Sonne auf, und ich geniesse die Weitsicht auf die Berge,
die manchmal so klar sind wie ein Scherenschnitt.
Das gibt mir auch Weitsicht, was meine Arbeit betrifft.»



CHRISTOPH TRUMMER
EINSIEDLER

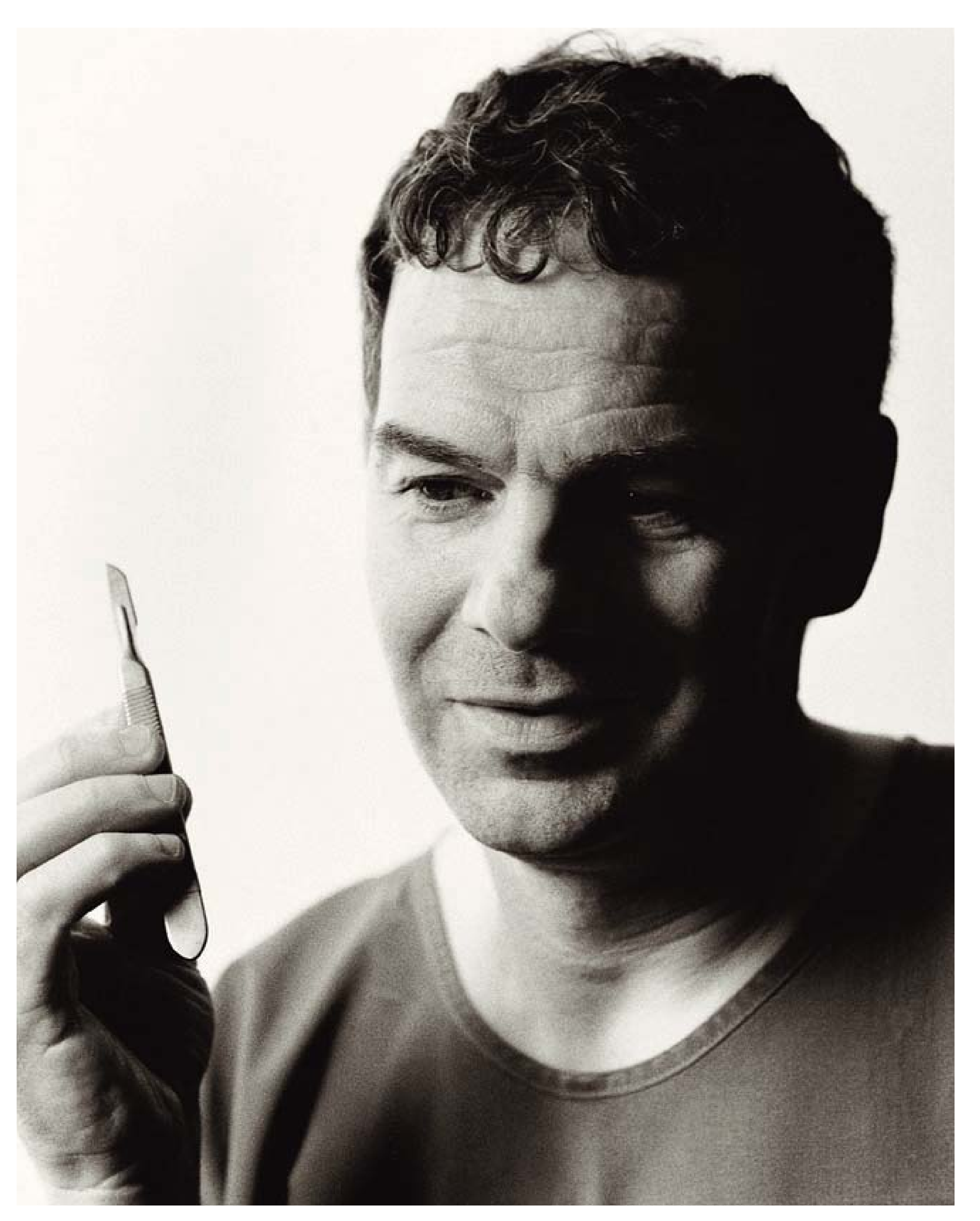
«Mein Leben ist ein verwirklichter Bubentraum. Ich wohne in einer Hütte, die ich selbst gebaut habe, aus Steinen, Kuhmist und Schwemmholz. Die Hütte steht bei Adelboden im Bachbett, mitten in der Wildnis, sozusagen. Weg von der Autorität. Wenn ich nachts trommle, hört das kein Mensch. Wenn ich kochen will, mache ich ein Feuer. Der Bach ist meine Badewanne. So lebe ich seit 20 Jahren. 150 Franken im Monat reichen mir zum Leben. Mein Garten ernährt mich.»



51
JAHRE

RENÉ PRÊTRE
HERZCHIRURG

«Wenn ich mir persönlich eine Todesart wünschen könnte, dann wäre es der Herztod. Das klingt merkwürdig aus dem Mund von jemand, der jeden Tag darum kämpft, Menschen vor dem Herztod zu bewahren. Aber eigentlich ist es die beste Art zu sterben – puff, tot. Kein langes Leiden, kein Verlust der Würde. Man lebt, und im nächsten Moment ist man tot. Bloss nicht zu früh, bitte!»



ANNE MARFURT

DESIGNERIN

«Mein Glück ist, dass ich im fünften Stock wohne und am Tag zehnmal hoch- und runtergehe. Ausserdem geh ich ins Migros-Fitness-Studio.»

52

JAHRE



53
JAHRE

LINARD BARDILL
AUTOR

«Im Fluss sein mit der Zeit und dem Raum, in dem ich lebe.
Ein Ja zu der Möglichkeit, die mir in diesem Leben gegeben ist. Verbindung halten mit meiner inneren Kraft und Stille. Eins sein mit allen Dingen. Das ist Gesundheit.»



ROLF BEELER
MAÎTRE FROMAGER

«Käse ist ein wunderbares Naturprodukt.
Auch die Herstellung von Schimmelkäse basiert ja auf natürlichen Vorgängen.
Es gibt um die 4000 Schimmelsorten, und nur etwa 3 davon sind schädlich,
die anderen sind harmlos oder sogar gesund.
Der Schimmelpilz im Roquefort zum Beispiel ist ein Verwandter des Penizillins.»

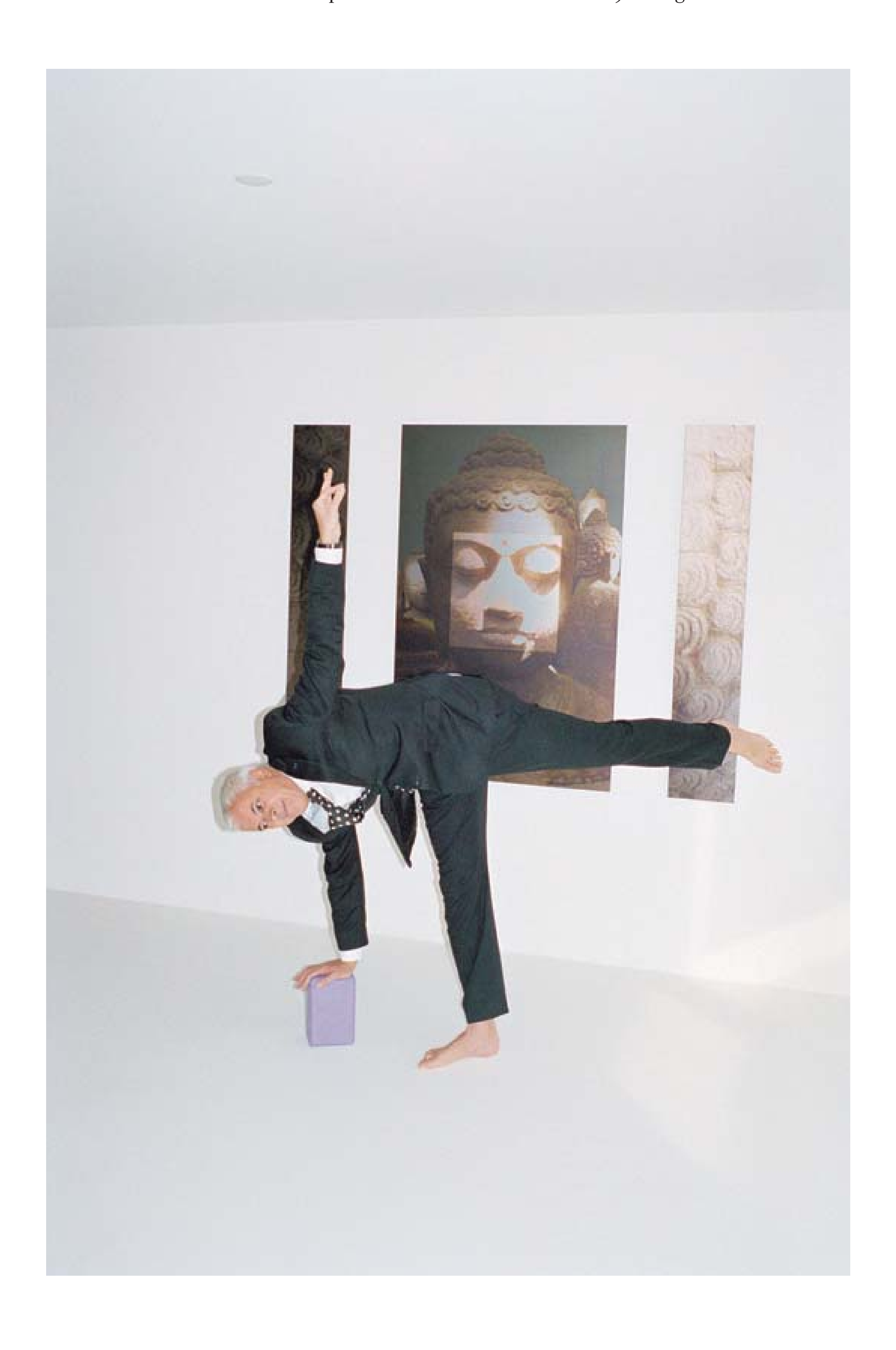
54
JAHRE



55
JAHRE

MARIO DAL PONT
GESCHÄFTSMANN

«Wenn ich im Büro mal einen Moment Entspannung brauche, mache ich Yoga. Sehr gut ist ‹Kabalabati›. Das ist eine Atemübung. Man nennt sie auch Feueratmung. Sie macht den Kopf klar. Ich fühle mich fit wie ein 25-Jähriger.»



BRIDA VON CASTELBERG

GYNÄKOLOGIN

56

JAHRE

«Wenn ich auf meinem Scooter zur Arbeit fahre, dann ist das einfach vergnüglich. Und ich glaube: Wenn etwas Vergnügen bereitet, dann ist das auch gut für die Gesundheit. Damit meine ich natürlich keine Flasche Schnaps, nein, das nicht. Aber Spass muss sein im Leben.»



57

JAHRE

URS SCHAUB

REGISSEUR

«‹Die Enthaltsamkeit zeugt Krankheit nur›,
heisst es bei Shakespeare.
Ein sehr bedenkenswerter Satz.
Mir fällt auch immer auf,
dass die Menschen in diesen Reformkostrestaurants
immer ein bisschen kränklich aussehen.»



CHOW KOK YENG

KUNGFU-MEISTER

58

JAHRE

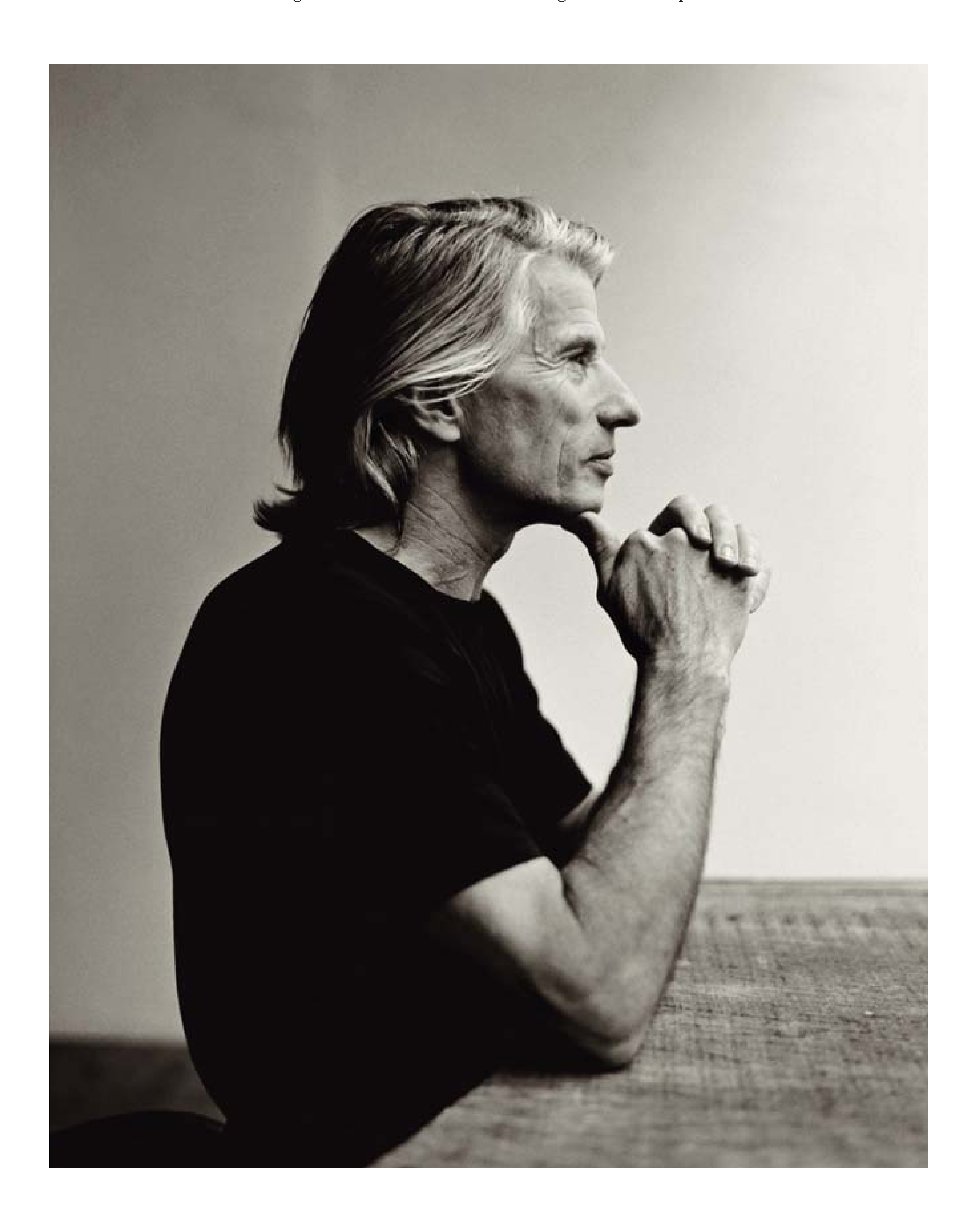
«Hier eine kleine Übung, die man morgens nach dem Aufwachen machen sollte. Schwingen Sie die beiden ausgestreckten Arme kreisförmig vor dem Gesicht! Kreis möglichst gross. 30-mal in die eine Richtung, 30-mal in die andere. Dabei die Zunge oben an den Gaumen legen. Durch die Nase atmen. Holen Sie den Atem nicht aus der Lunge, sondern tief aus dem Bauch. Die Übung heisst in China ‹Windrad›.»



59
JAHRE

FREDI MÜLLER
UNTERNEHMER

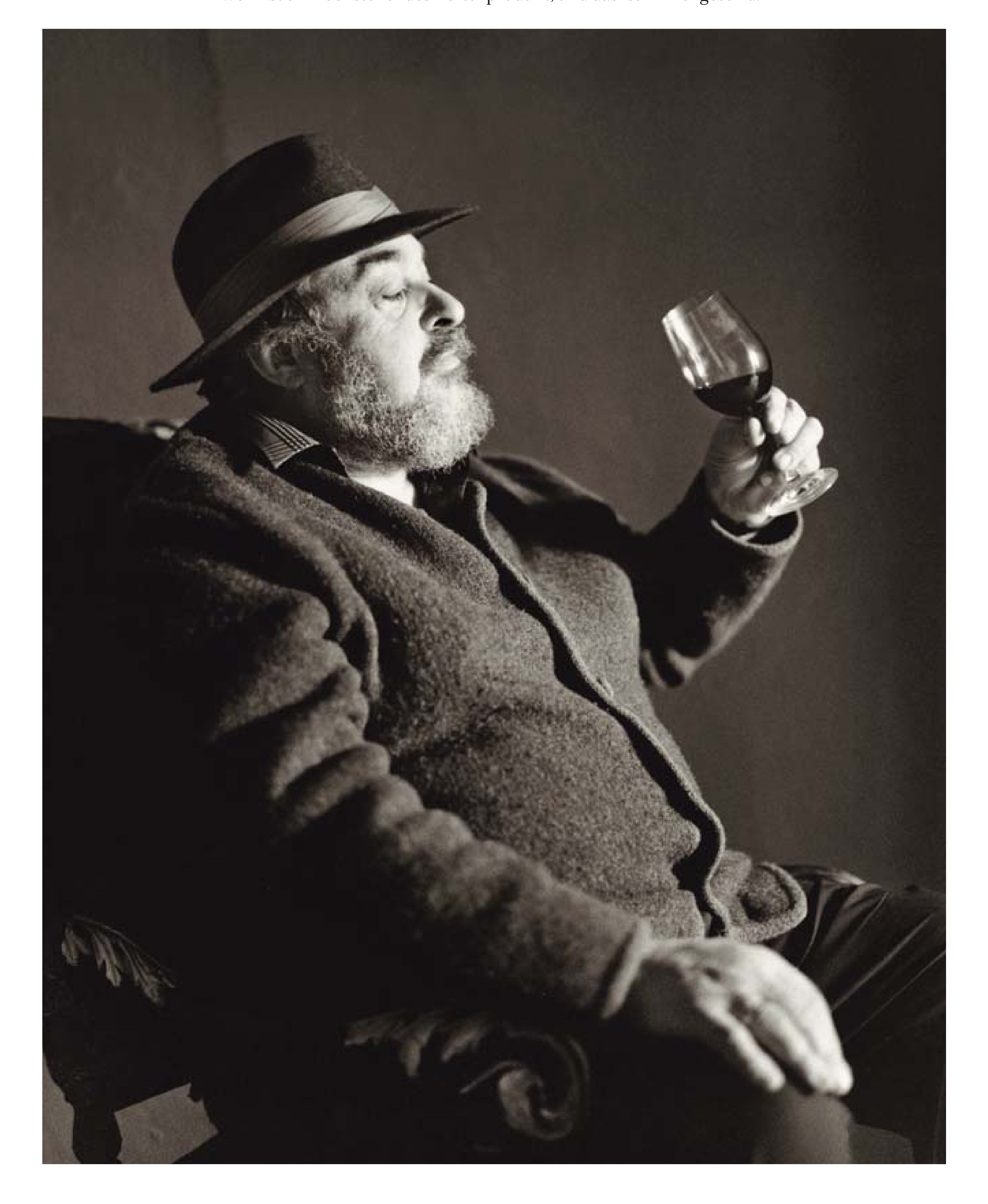
«Happy go lucky! Das ist mein Motto.
Ein glücklicher Mensch hat auch einen glücklichen Körper.»



GIAN BATTISTA VON TSCHARNER

WINZER

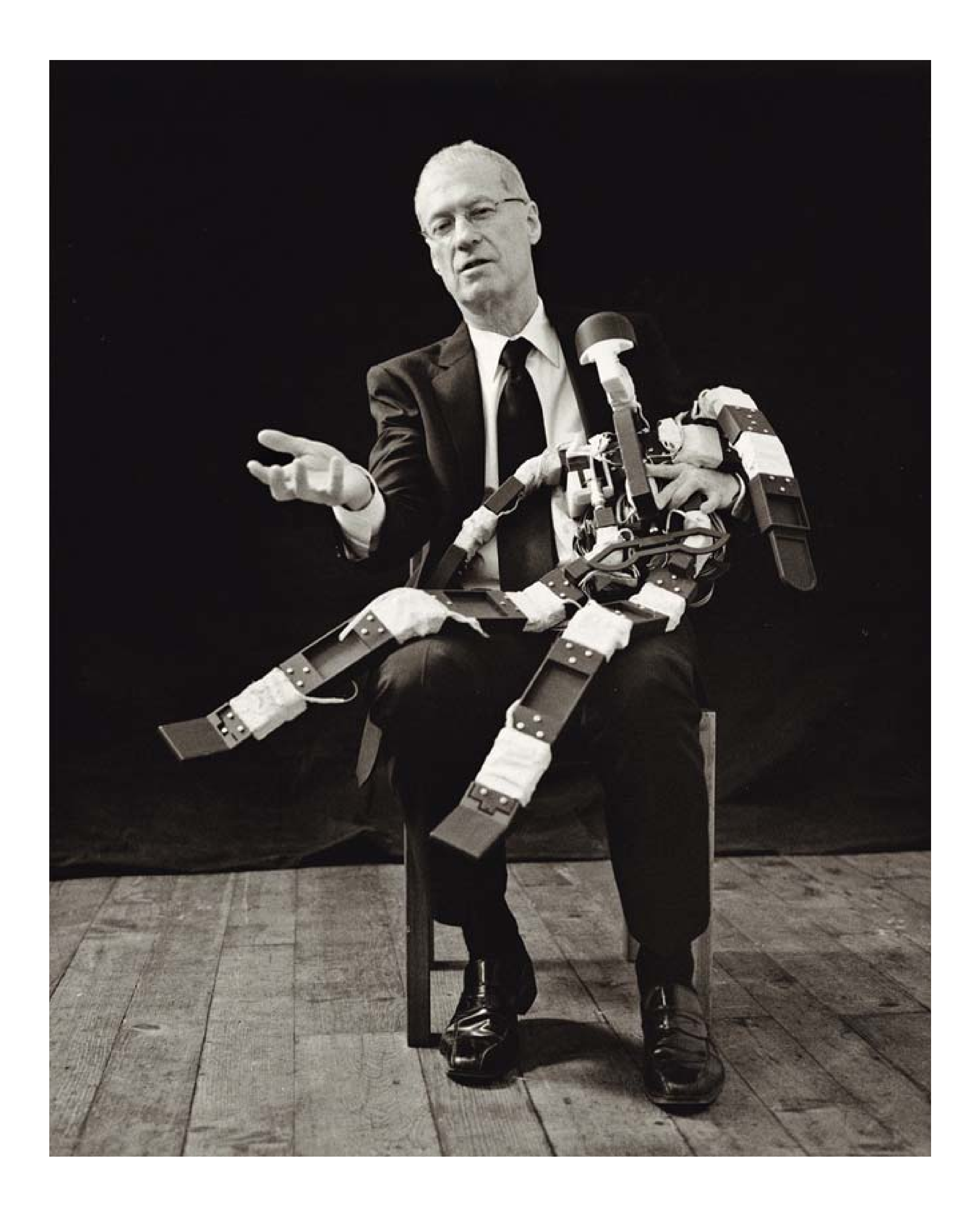
«Frühmorgens schmeckt der Wein am besten, da sind die Sinne noch empfänglich. Ich rede natürlich vom Degustieren. Mehr als einen guten Tropfen genehmige ich mir erst zum Mittagessen. Brot und Wein gehören zusammen, nicht erst seit der Bibel. Wein ist ein hochstehendes Kulturprodukt, und das ist immer gesund.»



61
JAHRE

ROLF PFEIFER
INFORMATIKPROFESSOR

«Warum wollen wir gesund sein? Wir wollen gesund sein, damit wir unsere Körper zu Spassfunktionen einsetzen können. Oder nicht?»



JOSEF HOCHSTRASSER

PFARRER

62
JAHRE

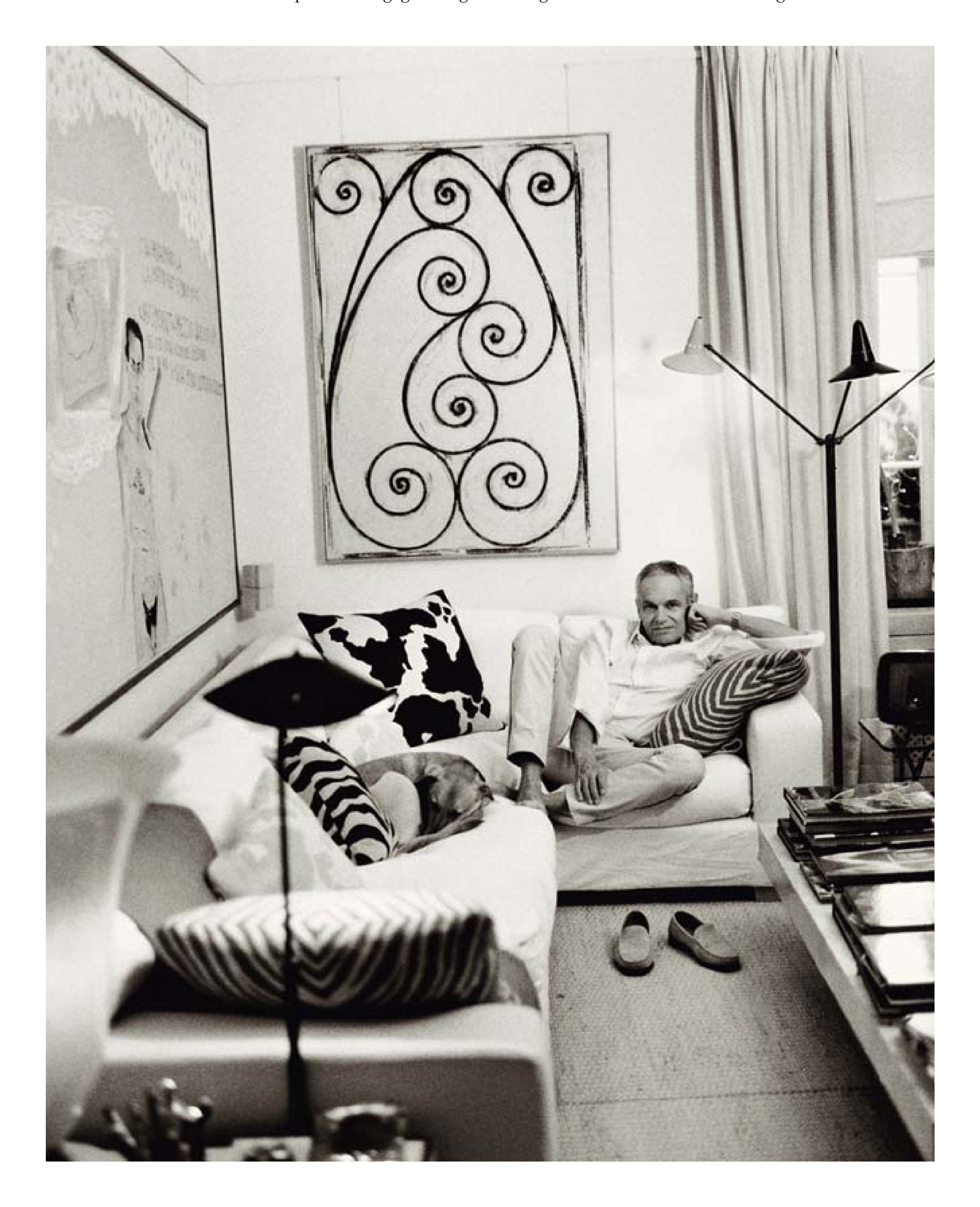
«Als junger Mann stand ich vor der Frage: Was soll ich später mal beruflich machen? Es gab für mich nur die Alternativen Sportlehrer oder Pfarrer. Ich habe mich dann für die Kirche entschieden, aber der Sport ist immer noch meine grosse Leidenschaft. Ich spiele jeden Samstag Fussball. Es gibt zwei Quellen für ein glückliches Leben: die Pflege der Seele, also die Religion, und die Pflege des Körpers, also den Sport. Ich glaube an die heilsame Wirkung eines lustvollen Zusammenspiels von Körper und Seele.»



63
JAHRE

THIS BRUNNER
FILM-CONSULTANT

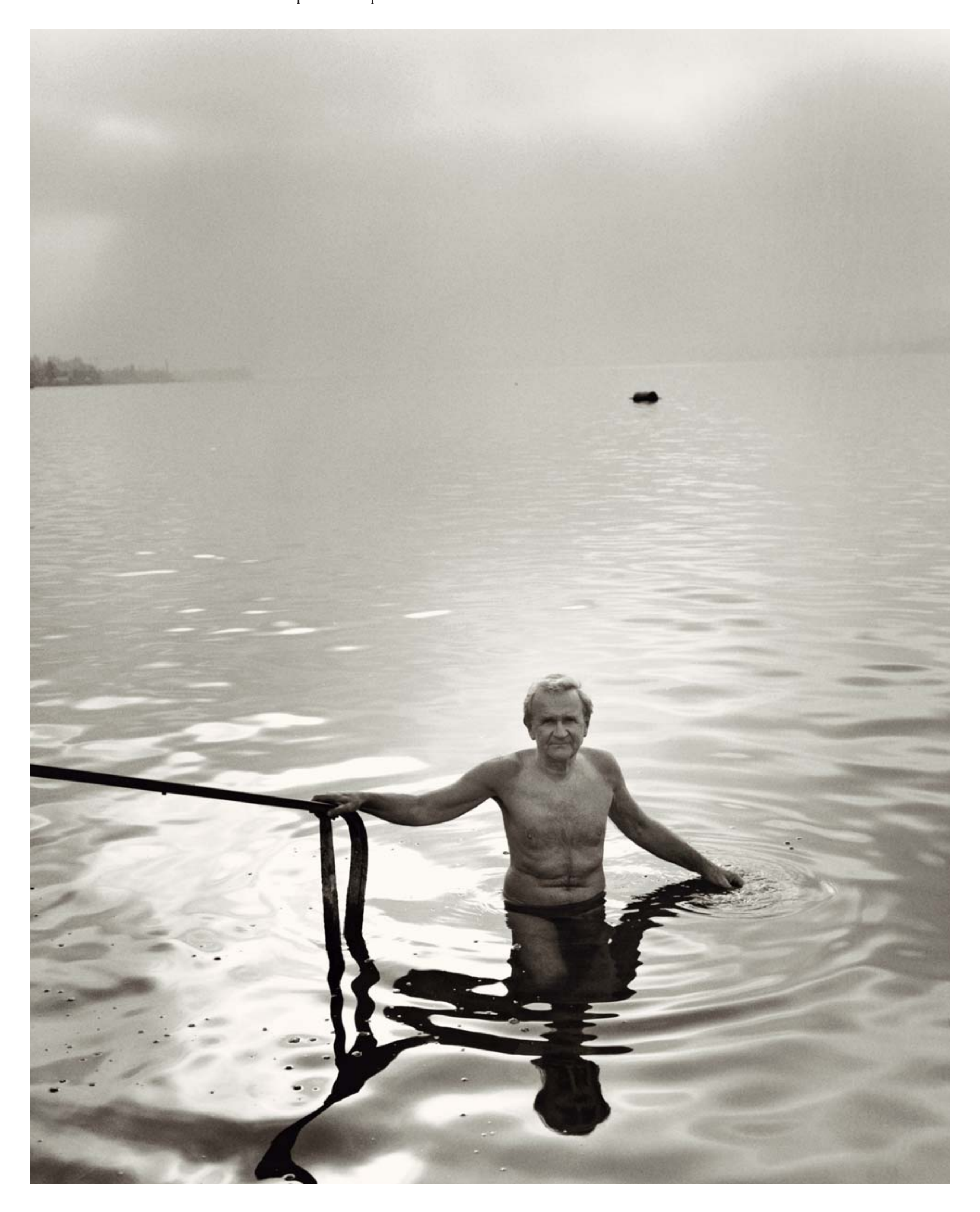
«Mein Hund Lumpi. Er ist mein Personal Trainer. Er zwingt mich, regelmässig spazieren zu gehen. Nicht zu langsam, das bringt nichts für die Fitness, aber auch nicht zu schnell, das sieht lächerlich aus. Zu Hause hat Lumpi dann die gegenteilige Wirkung auf mich, er ist extrem beruhigend.»



JÖRG KRAL
ARCHITEKT

«Kalt duschen, damit hat es bei mir angefangen.
Als ich gemerkt habe, wie mir das guttut, bin ich im Winter in den See gestiegen.
Ich schwimme so zehn Minuten im eiskalten Wasser.
Ein paar Mal pro Woche. Seither bin ich nie mehr krank.»

64
JAHRE



65
JAHRE

TILLA THEUS
ARCHITEKTIN

«Schneeschuhlaufen. Das erinnert mich an meine Kindheit, als wir die Felle unter die Ski geschnallt haben und die Berge hochgestiegen sind. Die Schneeschuhe ermöglichen es mir, abseits der Wanderwege zu laufen, die voller Menschen sind. Ich kann ganz allein sein mit der Natur.»



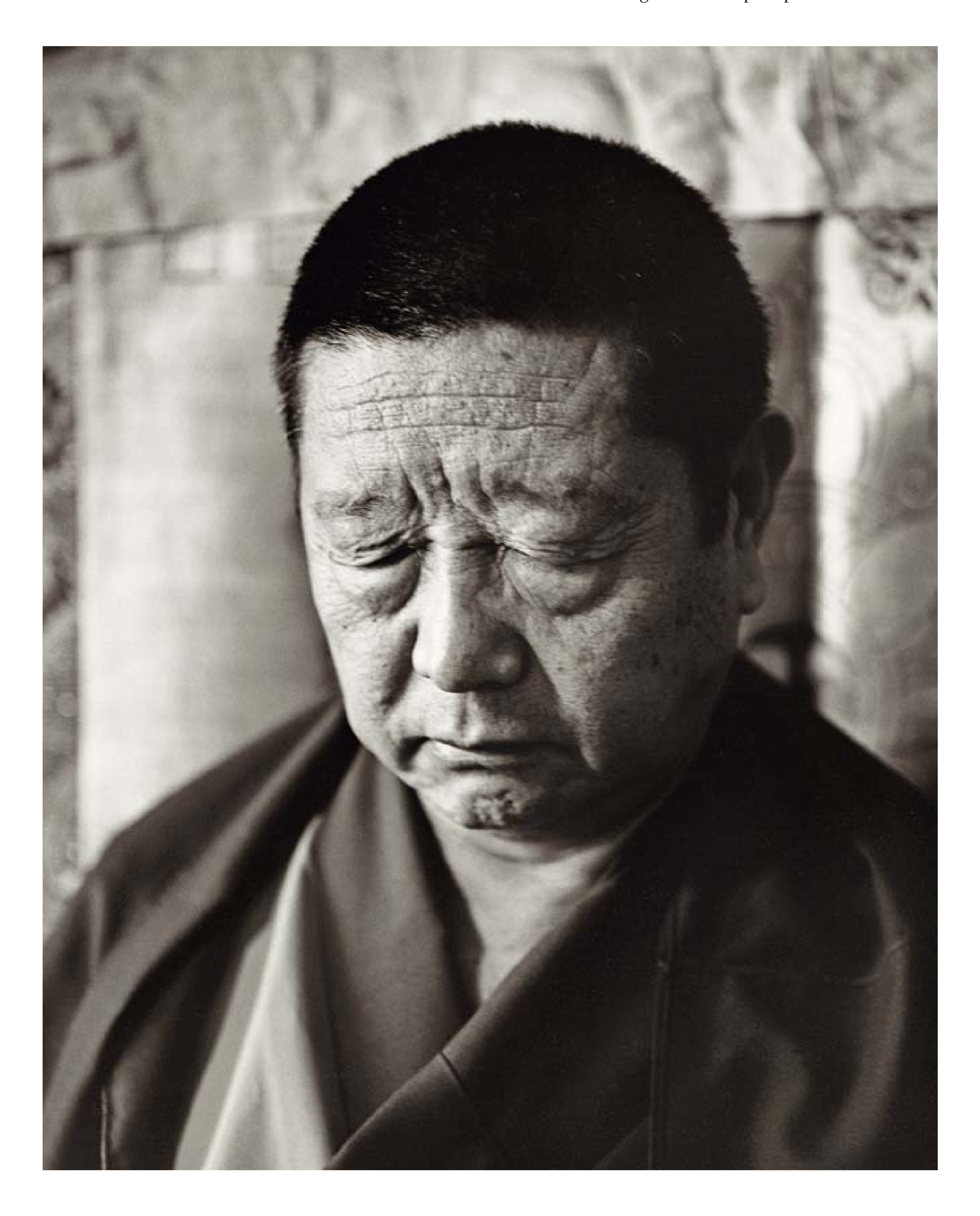
LAMA TENZIN

MÖNCH

66

JAHRE

«Ich lebe in einem tibetischen Kloster in der Schweiz.
Zu essen gibt es fast immer dasselbe: mittags Reis und Gemüse, abends meistens Nudelsuppe.
Als Mönch brauche ich nicht mehr und auch keinen abwechslungsreicheren Speiseplan.»

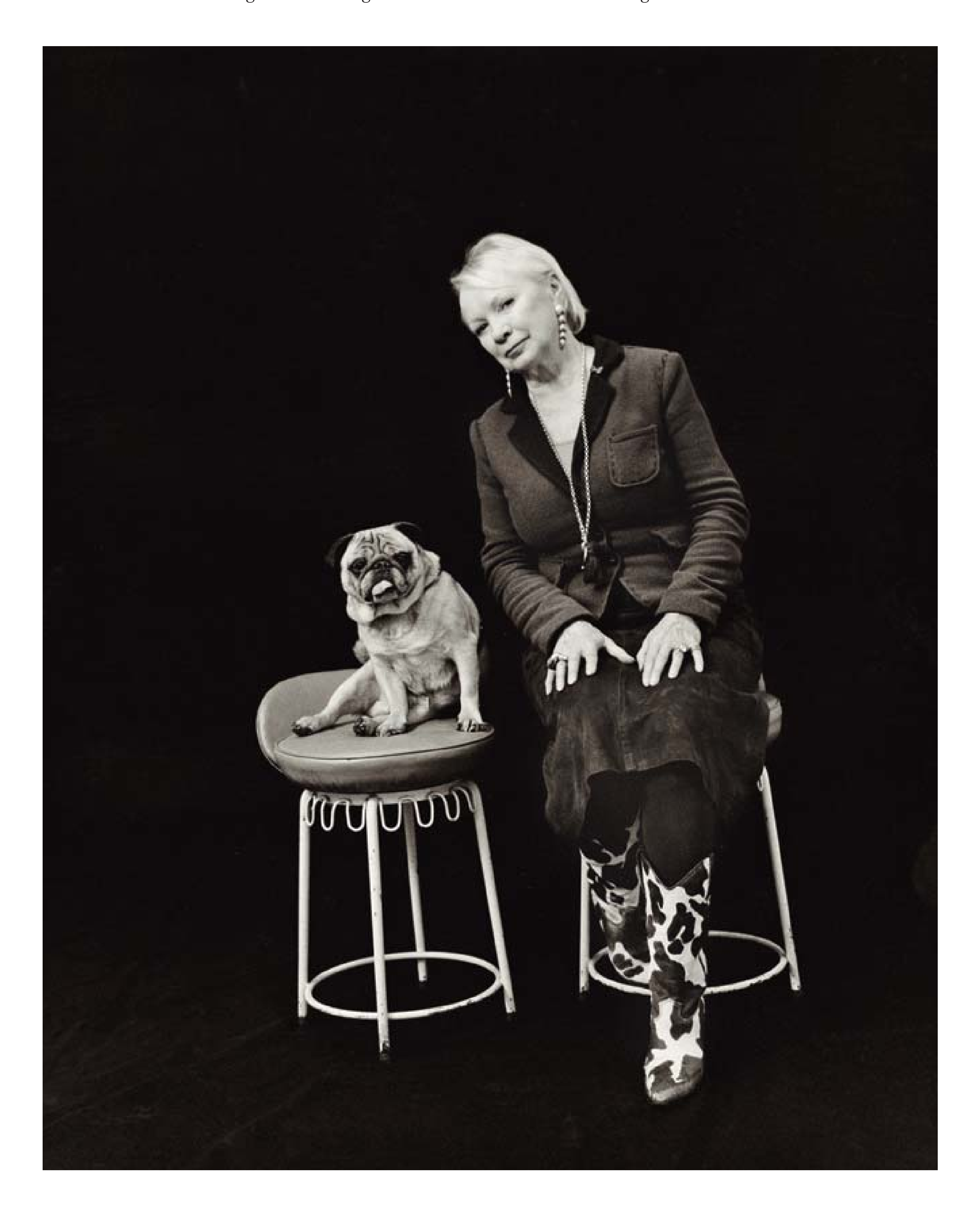


67
JAHRE

ERNA HOELTSCHI

STYLISTIN

«Der Tag beginnt immer mit Tee. Der Yogi-Tee aus der Migros, mit Zitrone und Ingwer. Damit mein Mops genug Vitamin C hat, bekommt er Mandarinen, Äpfel und Bananen. Eigentlich aussergewöhnlich bei Hunden, aber er isst gern Früchte.»



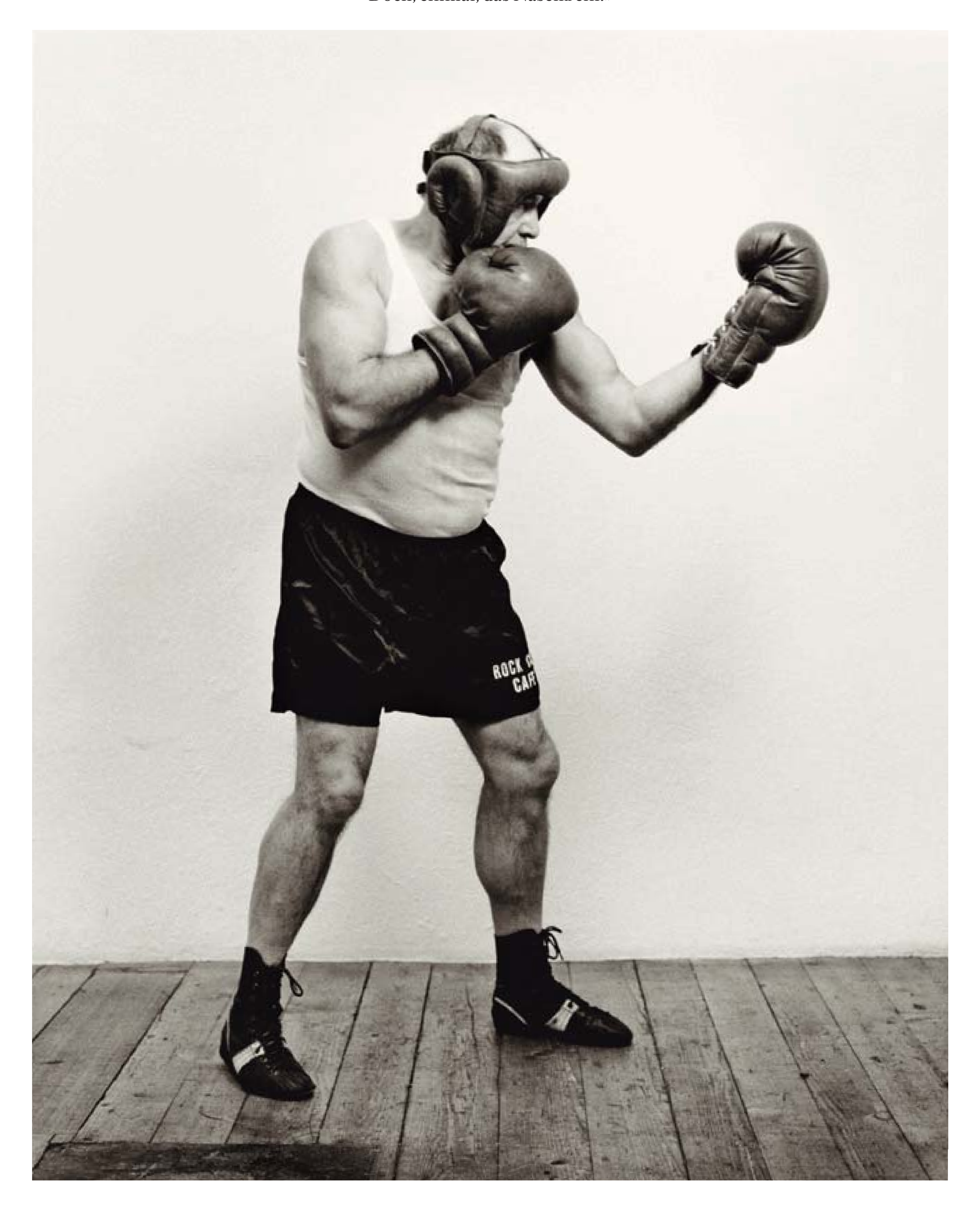
WALTER WALSER

BOXTRAINER

68

JAHRE

«Die Knochen nutzen sich mit dem Alter ab, deshalb ist eine starke Muskulatur wichtig.
Die Muskeln schützen die Knochen und geben ihnen Halt.
Ich boxe seit 51 Jahren und habe mir noch nie was gebrochen.
Doch, einmal, das Nasenbein.»



69
JAHRE

ANGY BURRI
MUSIKER

«Neulich habe ich sogar Büffelfleisch in der Migros gefunden. Zum halben Preis. Das wollen wohl die Wenigsten. Dabei ist Büffelfleisch sehr gesund. Hat nur ein Viertel von dem Cholesterin, was ein Rind hat. Wenn meine Enkel zu Besuch kommen, koche ich gern das, was wir ‹Grossi-Gerichte› nennen: Älplermaggronen oder Riz Casimir und solche Sachen. Aber es gibt auch Birchermüesli.»

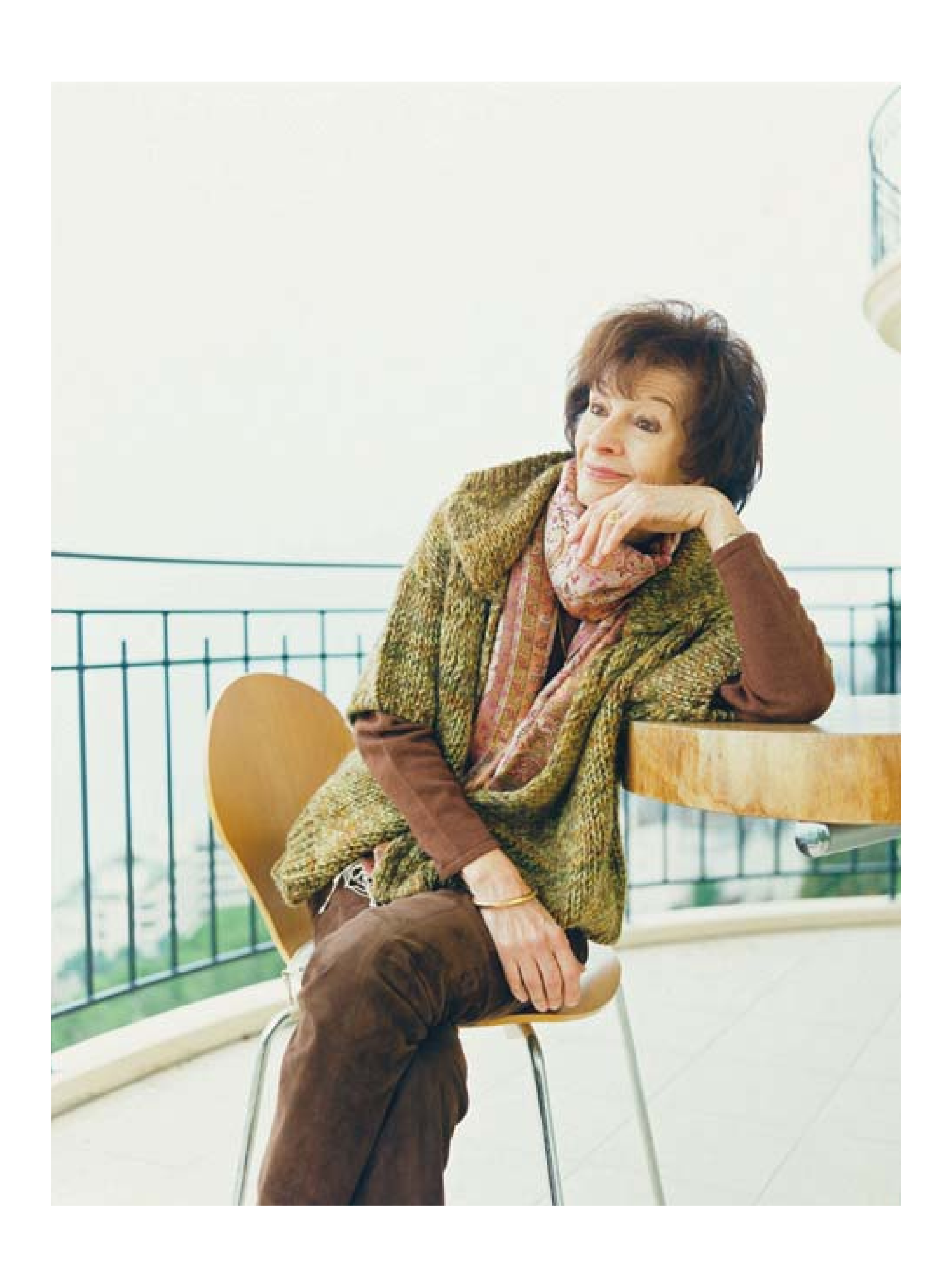


70 JAHRE

FEDERICA DE CESCO

SCHRIFTSTELLERIN

«Wenn man gesund leben will, muss man Richtung Japan schauen.
Genauer: nach Okinawa.
Nirgendwo werden Menschen älter als auf dieser Insel.
Warum? Weil sie jede Menge Algen essen.
Mein Mann und ich, wir nehmen uns daran ein Beispiel.
Algensalat, Misosuppe mit Algen, Gemüse
und Algen. Sogar unsere Katze liebt Algen. Und das ist ein gutes Indiz,
Katzen sind Feinschmecker.»



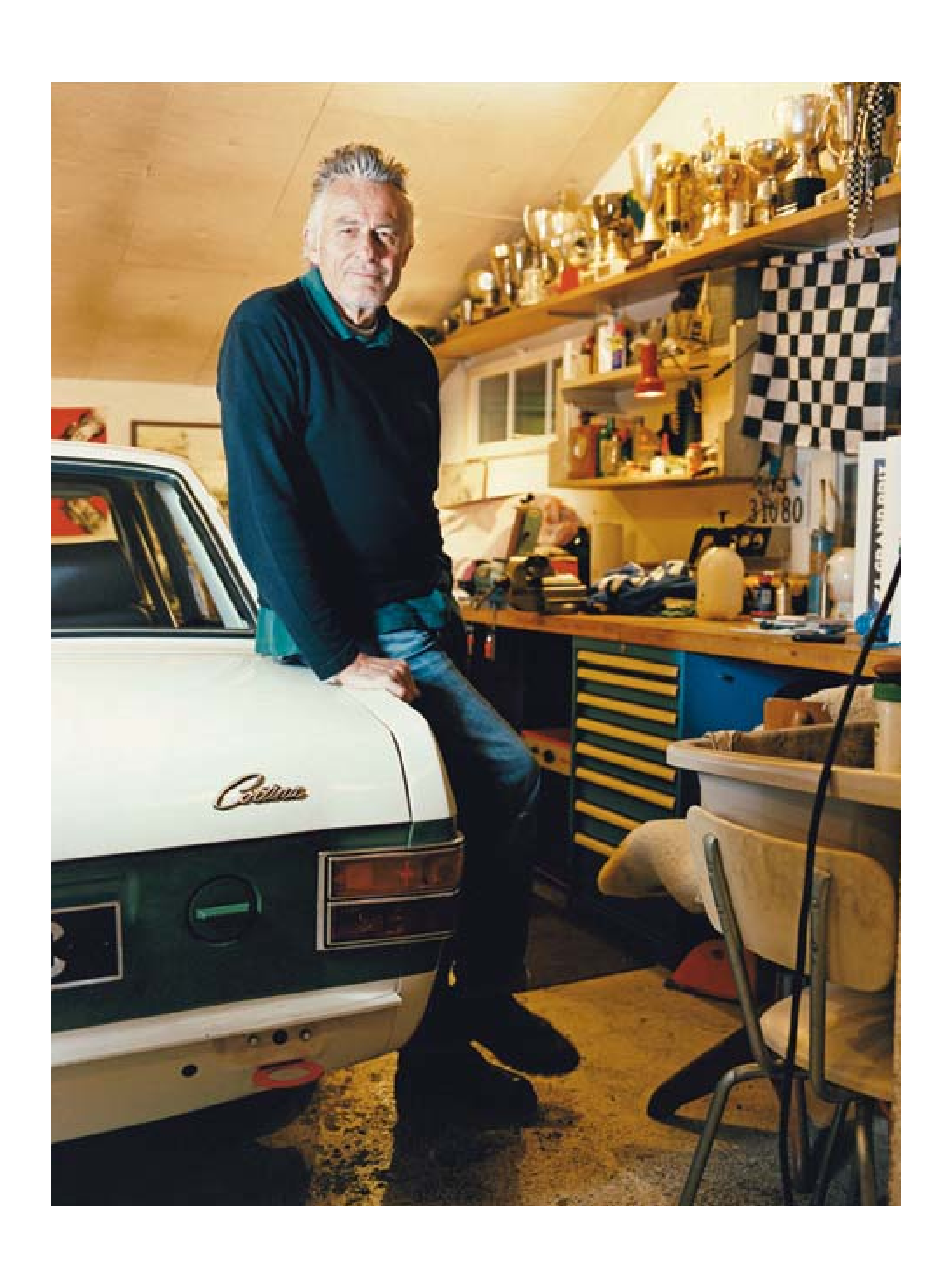
71

JAHRE

JOST WILDBOLZ

FOTOGRAF

«Ich bin schon Oldtimer-Rennen gefahren, als ich noch jung war. Jetzt bin ich selber ein Oldtimer.
Aber im Rennsport behält man irgendwie seine Jugendlichkeit.
Ich habe auch mit 60 angefangen, Snowboard zu fahren.
Meine Kinder halten mich fit. Das ist das beste Rezept: Im Alter noch Kinder haben.
Kann ich nur jedem empfehlen. Super.»



CHRISTA DE CAROUGE
MODEDESIGNERIN

72
JAHRE

«Ich geniesse das Leben. Das habe ich immer schon getan, und inzwischen bin ich in einem Alter, in dem ich jede Minute geniesse. Ich esse gern gut. Ich koche gern. Ich liebe auch die Spaziergänge an der frischen Luft mit meinem Hund, das schon. Aber Sport und Fitness – das ist für die anderen. Ein schlechtes Gewissen habe ich nicht. Wenn man krank wird, dann ist das Schicksal.»



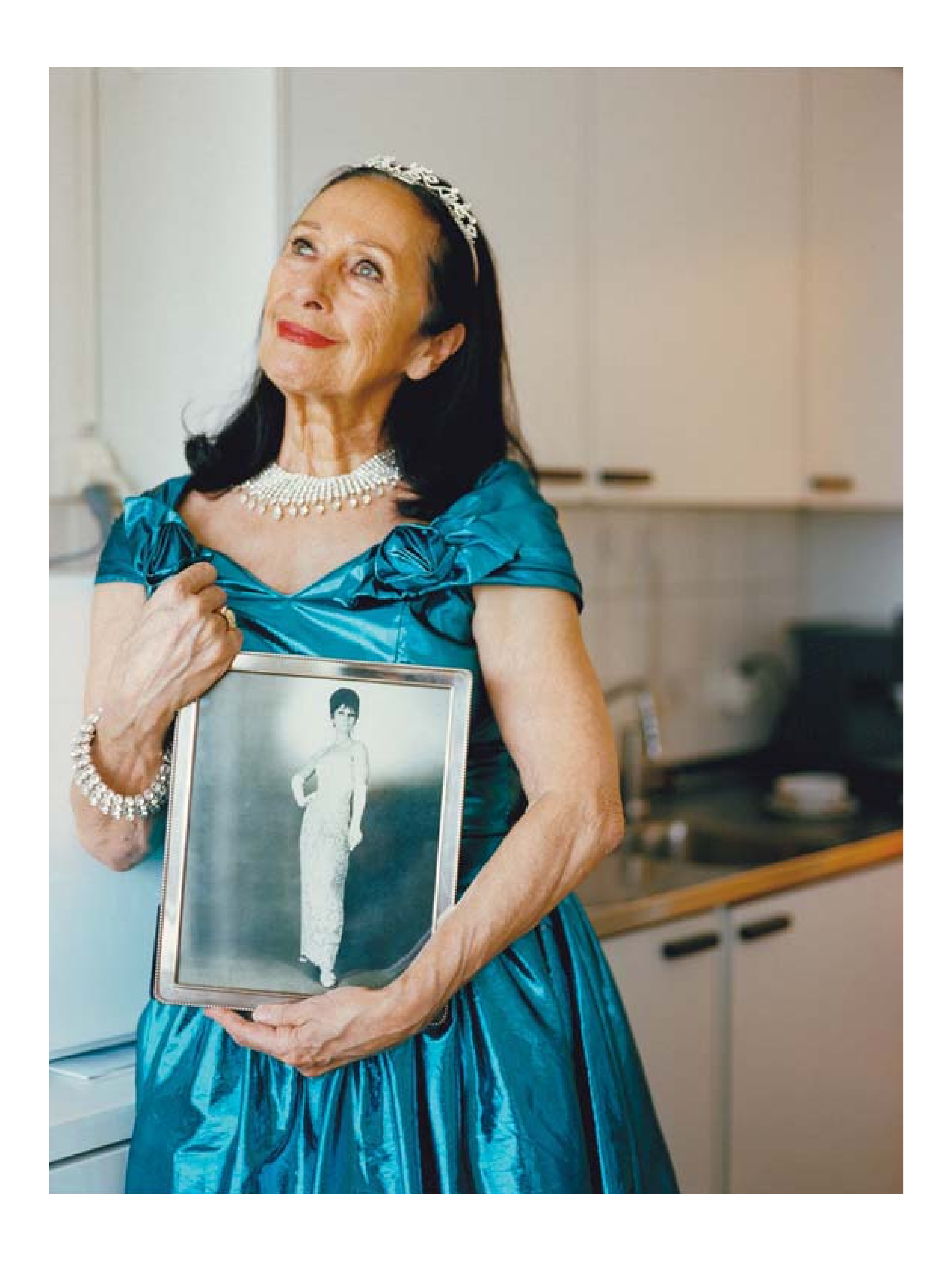
73

JAHRE

JEAN SPIESS

EX-MISS-SÜDAFRIKA

«Ich habe einfach Glück mit den Genen, glaube ich. Wir sind sechs Geschwister, und alle sind gesund und munter. 1952 habe ich den Titel Miss Südafrika gewonnen, ein paar Jahre später habe ich mich dann in meinen Mann verliebt, einen Schweizer, und seit 48 Jahren lebe ich hier im Land. Ich bin einfach glücklich, vielleicht ist das mein Rezept. Und ich mache regelmässig Yoga. Das tut der Seele und dem Geist gut.»



ADOLF HAEBERLI
FUSSPFLEGER

«Erst letzten Sonntag hat es mich im Cresta Run aus der Charybdis-Kurve geschleudert, mit über 100 Stundenkilometern. Dafür hab ich dann den Fairchilds MacCarthy Cup gewonnen. Meine erste Fahrt im Cresta Run, das war Ende der 60er Jahre. ‹In unserem Alter fängt man nicht an, da hört man auf›, hat ein Freund zu mir gesagt. Aber ich war im Leben schon immer ein Spätstarter. Kennen Sie den St. Moritz Tobogganing Club? Das ist der exklusive britische Club, der seine Mitglieder mit der Pincette aussucht. Ich bin Mitglied seit 1971.»



RENÉ BURRI
FOTOGRAF

«Ich erinnere mich noch gut an einen meiner ersten Jobs als Fotograf,
das ist mehr als 50 Jahre her, da sollte ich Gottlieb Duttweiler porträtieren.
Ich kam in sein Büro rein, und da sass er – mit einer dicken Zigarre.
Jemand sagte zu ihm:
‹Dutti, du rauchst noch? Das ist nicht gut für die Gesundheit.›
Darauf meinte ich: ‹Älterwerden ist auch nicht gut für die Gesundheit.›
Er lachte.
Man darf sich nicht zu ernst nehmen, sonst wird es
plötzlich wirklich ernst.»

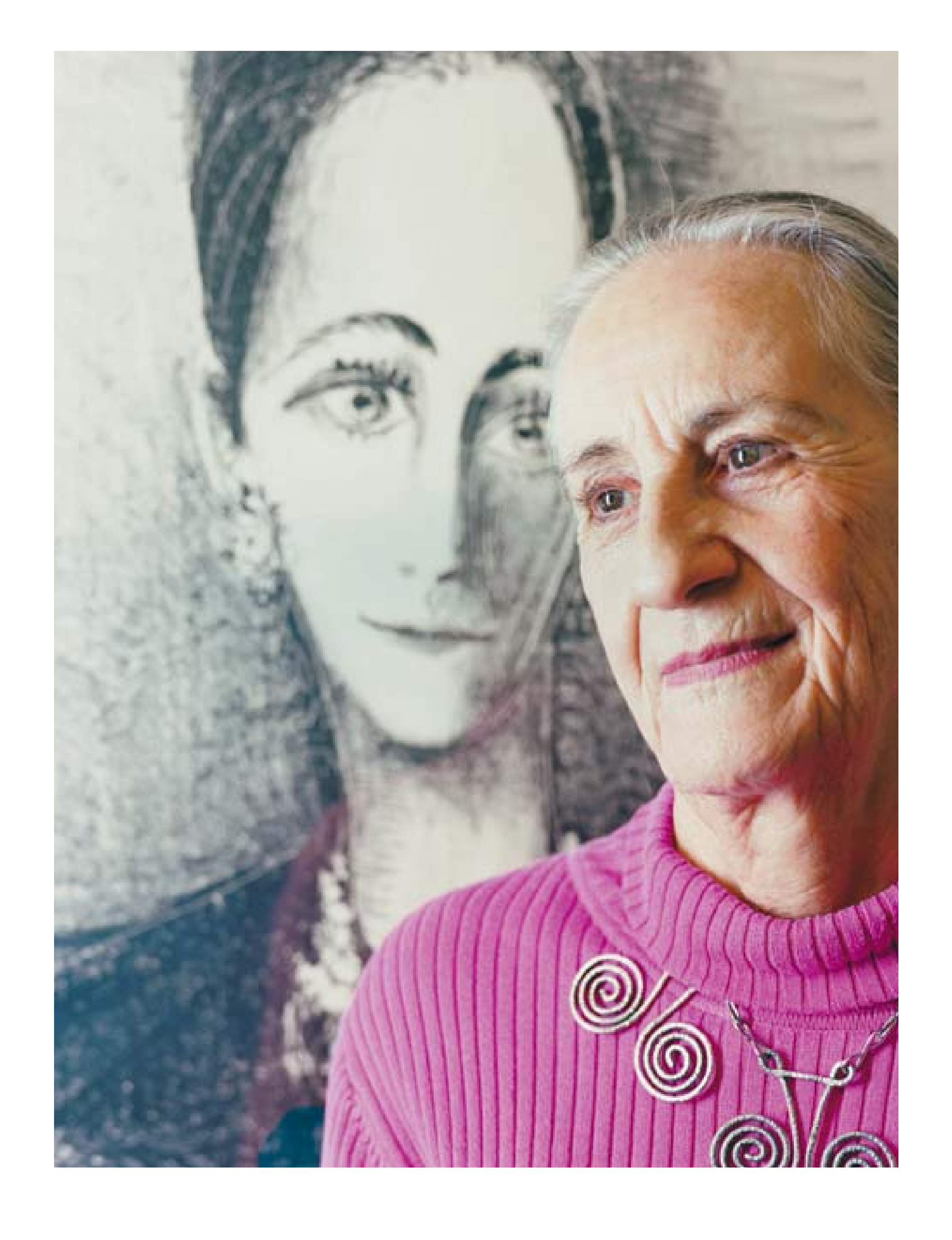


ANGELA ROSENGART

KUNSTHÄNDLERIN

76
JAHRE

«Das Porträt, das Picasso von mir gemacht hat, entstand 1963. Seither sind ein paar Jährchen vergangen. Ich bekomme oft das Kompliment, dass ich immer noch ähnlich aussehe, und darüber freue ich mich natürlich. Vielleicht liegt das an der Migros-Pflegecreme, die ich morgens und abends benutze. Und ich trinke jeden Tag mindestens anderthalb Liter Wasser, das ist auch gut für die Haut.»



77
JAHRE

BRUNO WEBER
KÜNSTLER

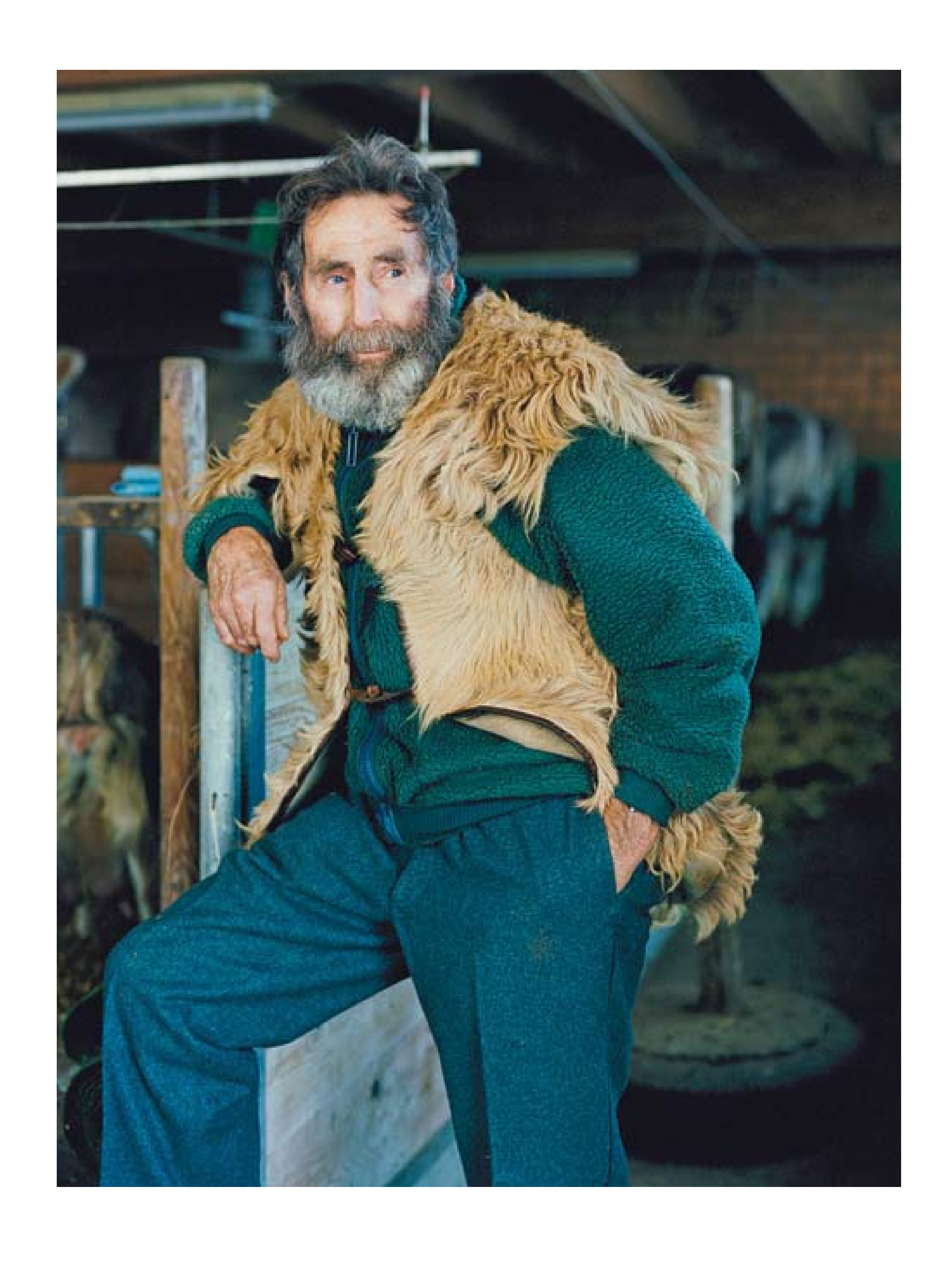
«Etwas vom Allerwichtigsten ist Wasser. Ich hatte Glück, als wir unser Haus bauten. Glück hat in meinem Leben immer eine grosse Rolle gespielt. Bei den Bauarbeiten sind wir plötzlich auf eine eigene Wasserquelle gestossen. Ein Wunder. Wenn ich den Wasserhahn aufdrehe, fliesst unser eigenes Wasser. Temperatur 8 Grad. Als Bio-Mensch weiss ich, was frisches, sauberes Wasser bedeutet.»



FRANZ AMBAUEN
ZIEGENBAUER

78
JAHRE

«Im Mai geht' s wieder hoch auf die Alp, aufs Aarhölzli. Da verbringen wir den Sommer, meine 14 Geissen und ich. Geissenmilch ist besser als Kuhmilch, das sagt sogar der Doktor. Sie ist leicht verdaulich, sie ist gut für die Darmflora. Und bei Kindern hilft sie gegen Allergien. Wir verkaufen die Geissenmilch gut. Zusammen mit der AHV reicht das zum Leben.»



79
JAHRE

FRED TSCHANZ
GASTRONOM

«In Afrika habe ich mal einen Löwen geschossen, und abends haben die Eingeborenen die Löwentatze überm offenen Feuer gegrillt und serviert. Da konnte ich nicht nein sagen. Ich erinnere mich an ein Geschäftsessen in China, da kam ein Poulet auf den Tisch – mit Kopf, Augen, Kamm. Der Regierungsbeamte hackte den Kopf ab und schob ihn mir rüber. Das war eine Ehre. Ich habe alles aufgegessen, bis auf den Schnabel. Ich musste mich natürlich überwinden, ist mir aber gut bekommen.»



DENISE FONTEYN
MODESCHÖPFERIN

80
JAHRE

«Richtig kochen, das tue ich nur für meine Windhunde und die Katzen. Ich selber esse meistens Rohkost. Das hält mich fit. Und die Partys natürlich, ich tanze gern, ich gehe gern aus. Das gehört zu meinem Beruf. Extravagante Kreationen werden nun mal von extravaganten Frauen gekauft, und zu denen muss man Kontakte knüpfen. Als ich anfing, war Rita Hayworth einer der ersten Hollywoodstars, die meine Modelle getragen haben. Demnächst bin ich wieder in Cannes, am Filmfestival.»



81
JAHRE

GUIDO CORTI
TIEFBAUTECHNIKER

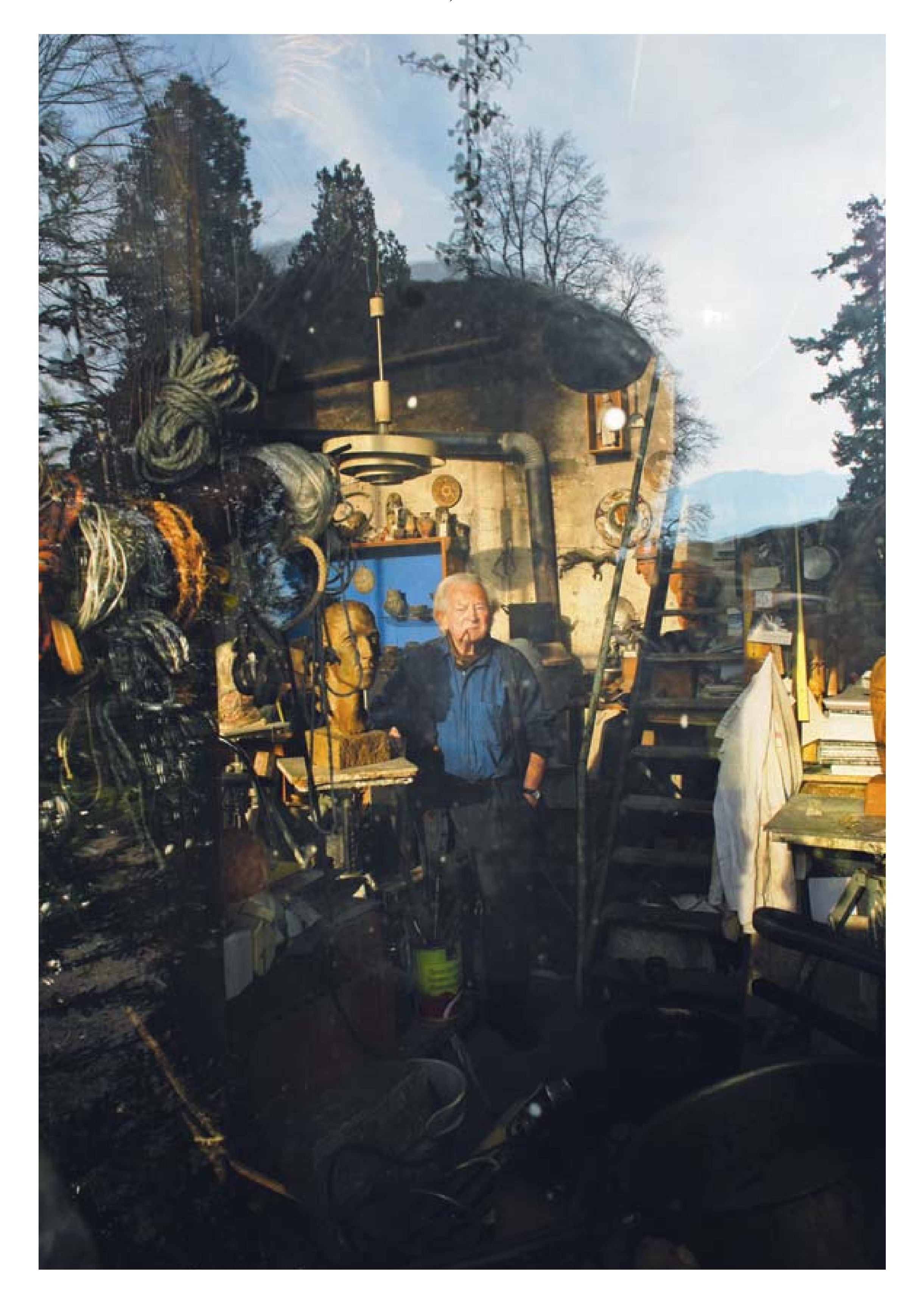
«Mit dem Fallschirmspringen habe ich vor zehn Jahren aufgehört, das war mir dann doch zu anstrengend. Aber ich bin immer noch ziemlich aktiv: Im Sommer fahre ich alle zwei Tage mit dem Velo meine 40 Kilometer, im Winter mache ich viel Langlauf. Und ich schwöre auf die ‹5 Tibeter›. Das ist eine uralte fernöstliche Körperübung. Die mache ich täglich 20-mal.»



ROLF BREM
BILDHAUER

82
JAHRE

«Fleissig schaffen, Wein trinken und Nudeln essen. Als junger Bildhauer habe ich mich jahrelang nur von Migros-Spaghetti ernährt, mindestens zehn Jahre lang. Spaghetti ohne Sauce, ohne alles, manchmal ein bisschen Käse drüber, wenn Geld da war. Ich hab' s überlebt.»



83
JAHRE

OTHELLA DALLAS
TÄNZERIN

«Ich gehe sooft wie möglich ins Thermalbad. Die Heilquellen tun mir gut. Ich kann nicht schwimmen, deshalb laufe ich einfach im Wasser rum. Ich kann nicht schwimmen, aber ich kann tanzen!»



LYS ASSIA
SÄNGERIN

«Ich spiele Golf. Das Putten habe ich auf Hawaii von einem pensionierten Schiffskapitän gelernt. Ich kann aus 20 Metern einputten, nicht schlecht. Früher habe ich Handicap 8 gehabt. Das Gute am Golf: Man braucht keinen Partner. Deshalb empfehle ich das älteren, alleinstehenden Menschen. Geht raus, verkriecht euch nicht, nehmt Kurse, gebt Cocktailpartys!»



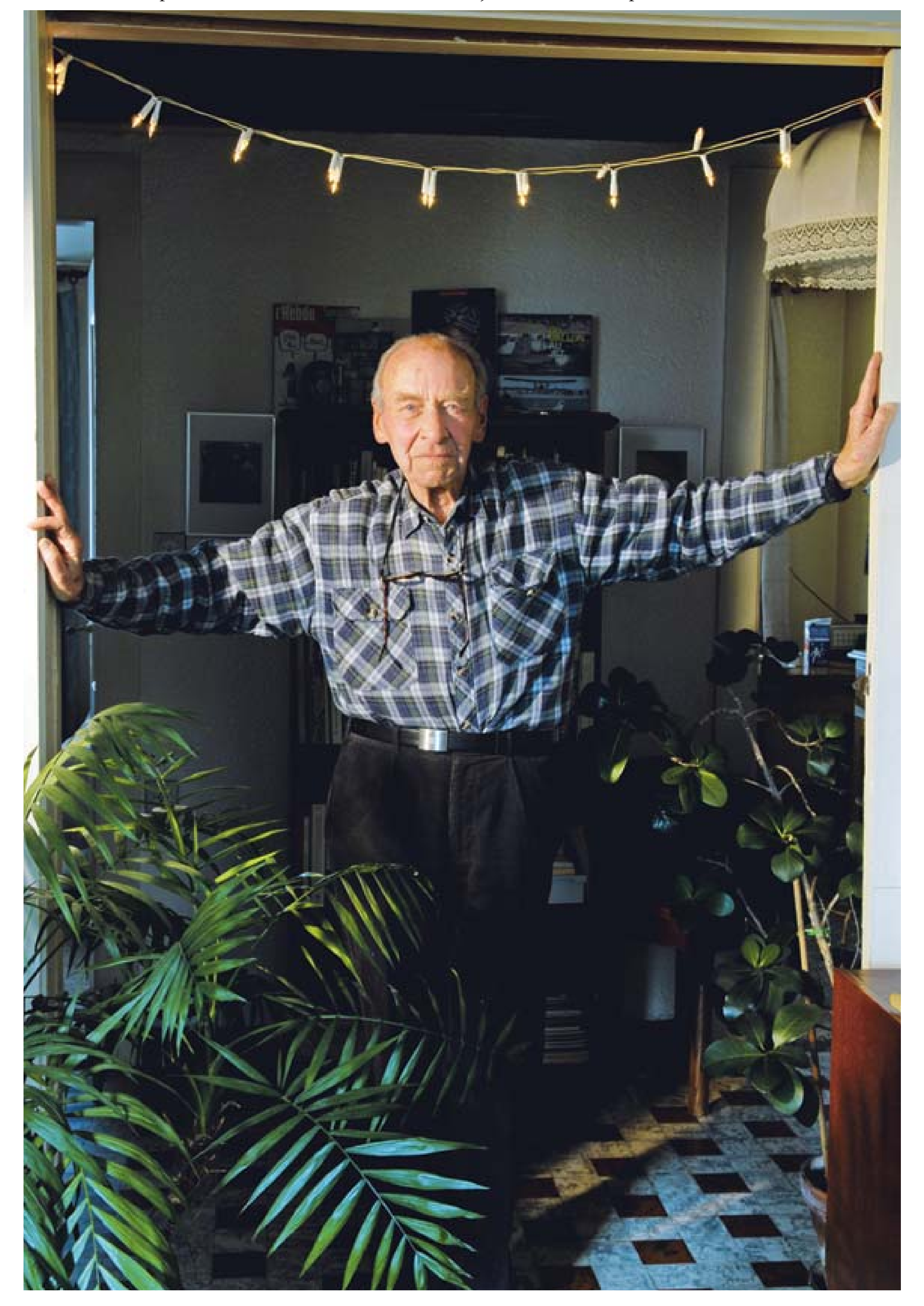
85

JAHRE

GEORGES MORET

SCHRIFTSETZER

«Ich habe einfach eine gute Konstitution, glaube ich. Als junger Mann war ich Schweizer Meister im Feldhockey. Und das, obwohl ich schon mit 14 Jahren geraucht habe. Meine Eltern hatten einen Tabakladen. Ich rauche bis heute. Das sollte man eigentlich nicht sagen, denn es ist ja nicht besonders klug zu rauchen. Ich kompensiere mein Laster mit Velofahren. 50 Kilometer, ein paar Mal in der Woche.»



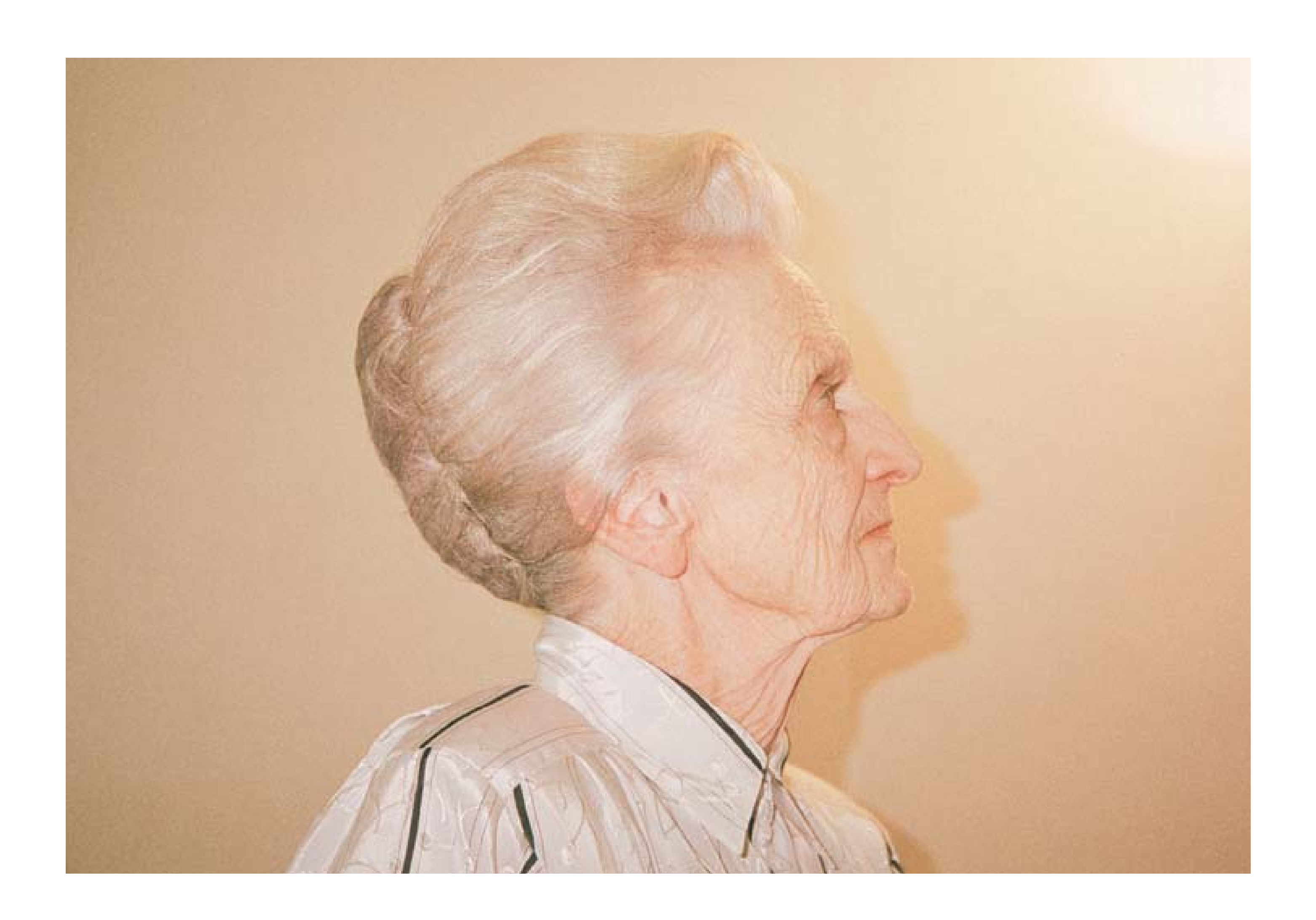
ELSE BOSCHUNG

ARZTGATTIN

86

JAHRE

«Vitamine sind wichtig.
Ich nehme jeden Morgen die Multivitaminkapseln von der Migros,
in denen auch Spurenelemente drin sind.
Und ein Gingko-Präparat für die Hirnfunktionen.
Wir hatten 34 Jahre lang eine Arztpraxis auf dem Land,
deshalb weiss ich das.
Ansonsten halten mich meine 8 Kinder,
19 Enkel und 5 Urgrosskinder auf Trab.»



87

JAHRE

CLAIRE MAISSEN

LABORANTIN

«Man lebt damit, dass das Leben zur Neige geht. ‹Werden›, ‹Sein›, ‹Vergehen›, so heissen die drei berühmten Bilder von Segantini. Ich bin jetzt in der letzten Phase. Angst vor dem Tod habe ich nicht. Ich bin gelassen.»



GODY NAEF
RENNFAHRER

«Wer rastet, der rostet. Das gilt nicht nur für Autos, sondern auch für uns Menschen. Das heisst natürlich nicht, dass wir immer auf Hochtouren leben sollten. Neulich bin ich auf der deutschen Autobahn 300 Stundenkilometer schnell gefahren.»



TRUDI GERSTER
SCHAUSPIELERIN

«Wenig Fleisch, viel Obst und Gemüse. Hin und wieder nehme ich aus der Migros noch etwas von ‹Actilife› mit. Da bin ich sehr froh drum, das wirkt wirklich gut.»



HANNY FRIES
KÜNSTLERIN

«Wenn der Giro d' Italia läuft, dann sitze ich gebannt vor dem Fernseher, das ist meine einzige Leidenschaft, was Sport betrifft. Aber da geht es ja nicht nur um Sport, da geht es auch um Landschaft und um die Figur. Durchtrainierte Männer. Oder die Querfeldeinrennen, wie die Männer das Velo schultern und den Hügel hochrennen. Unfälle, Zufälle. Das sind auch für mich als Malerin spannende Motive.»



91
JAHRE

ELISABETH DENGER
LEHRERIN

«Ich liebe Pferde. Galoppieren kann ich nicht mehr, aber den Halfter anlegen
und ein bisschen im Reitstall rumlaufen, das geht noch gut.
Die Zuneigung des Rosses zu spüren, macht mich glücklich.»



HECTOR CHAMPOND

MÜLLER

92

JAHRE

«Mein Garten hält mich auf Trab. Ich pflanze mein eigenes Obst und Gemüse an: Kartoffeln, Salat, Tomaten, Bohnen. Ausserdem habe ich noch ein paar Obstbäume: Kirschen, Äpfel, Pflaumen. Der Trick ist: jedes Jahr das Gemüse umpflanzen. Eine Saison lang Kartoffeln im Beet, in der nächsten Saison stattdessen Tomaten, zum Beispiel. Dann gedeiht alles besser.»



93
JAHRE

JOLANDE MABBOU
KELLNERIN

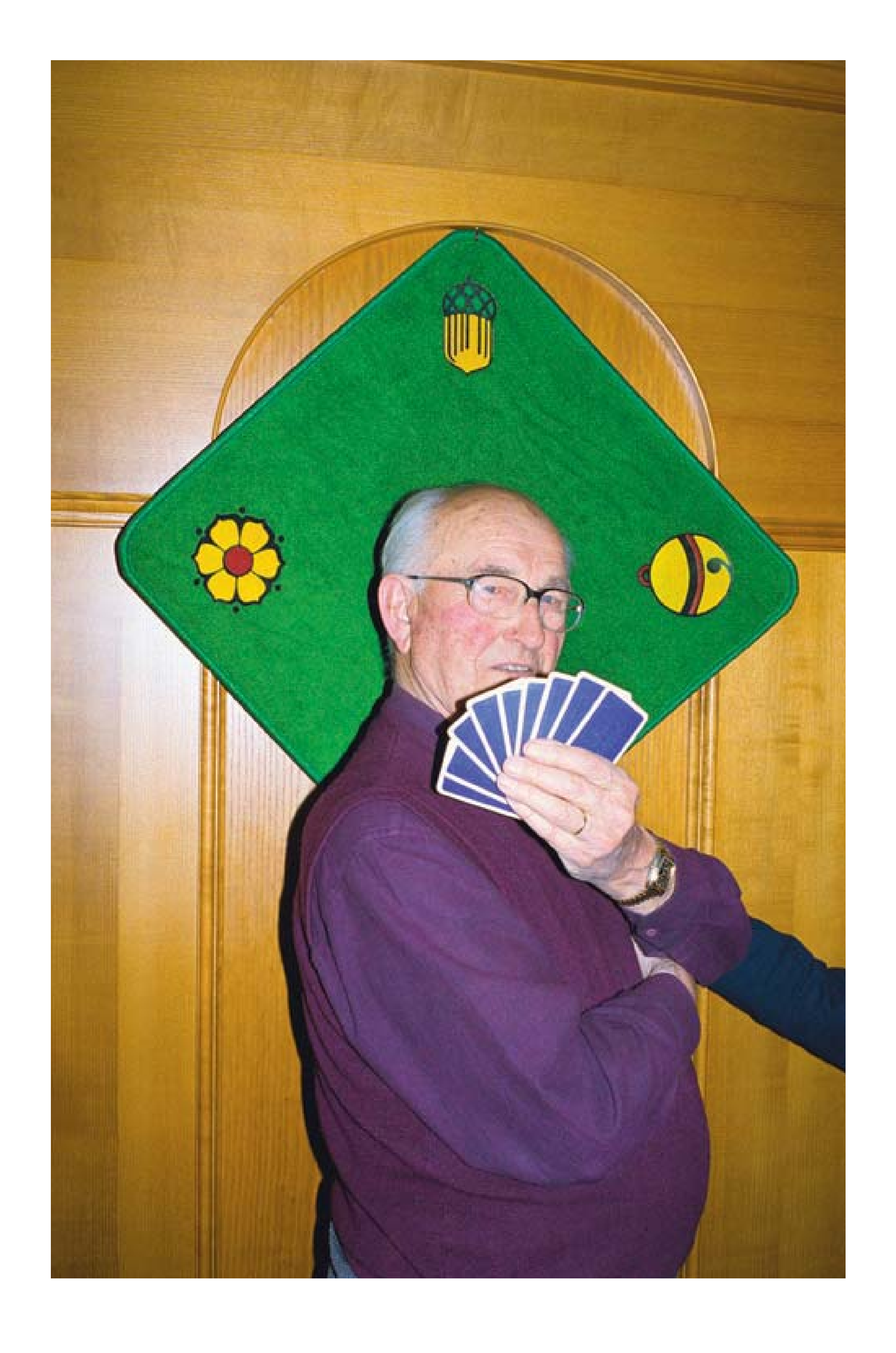
«Sonntag ist bei mir Fastentag. Das gibt den Organen eine Ruhepause. Ein erfahrener Arzt hat mir das geraten. Auf diese Weise halte ich mein Gewicht – seit 40 Jahren! Ausserdem gehe ich dreimal pro Woche ausgiebig mit Carole spazieren, dem Hund meiner Enkelin.»



CÖLESTIN LÜTHOLD
POLIZIST

94
JAHRE

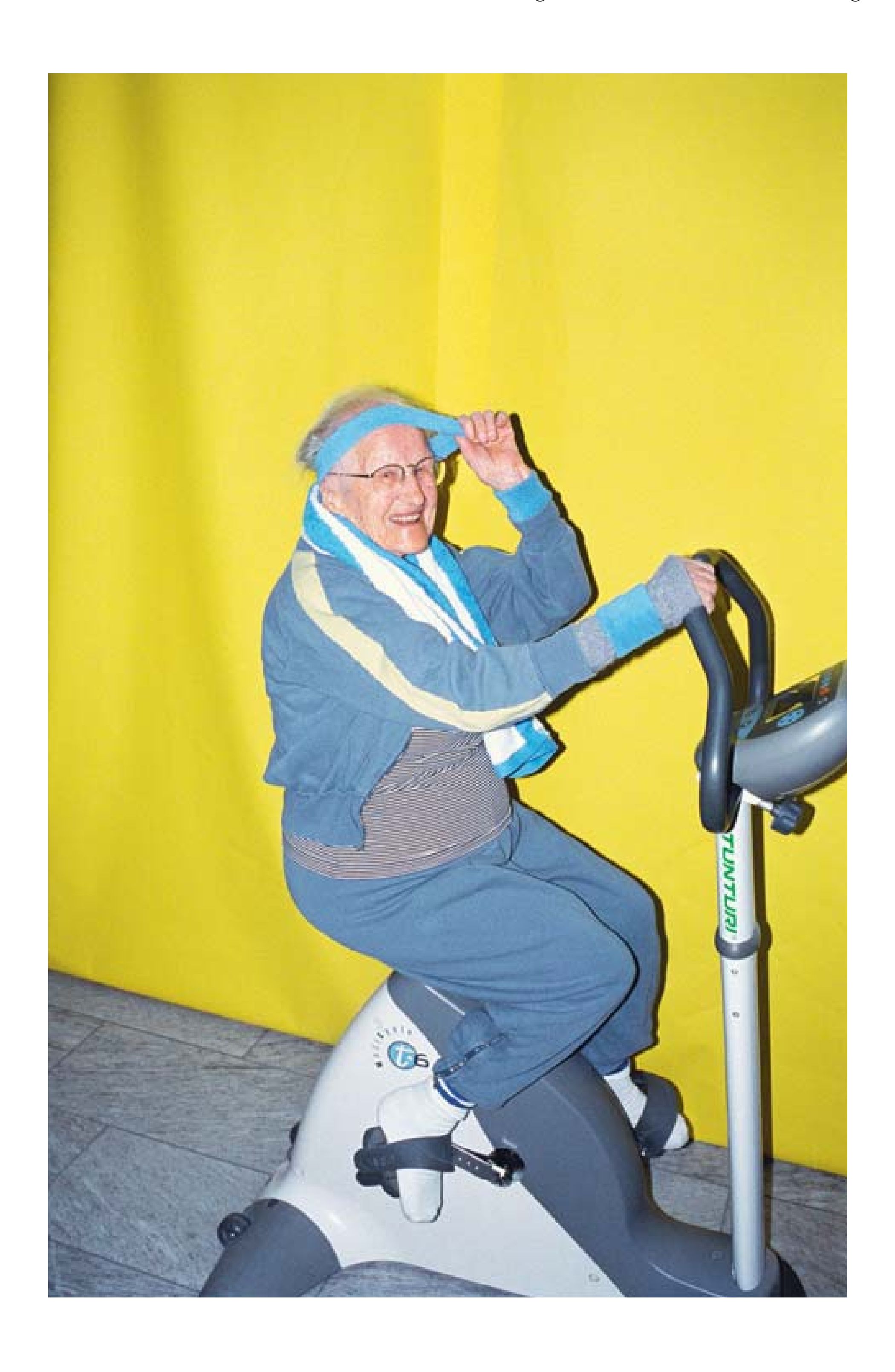
«Die Kollegen in meiner Jassrunde sind alle gestorben, jetzt jasse ich mit den Witwen weiter. Sie sind auch gut. Ich bringe ihnen immer Migros-Schokolade mit, wenn wir spielen. In der Innerschweizer Jassmeisterschaft bin ich bis in den Final gekommen.»



95
JAHRE

IDY MÄRKI
APOTHEKERIN

«Ich habe einen Mac zu Hause und damit halte ich Kontakt zu meinen drei Kindern und zehn Enkeln. Wir chatten regelmässig. Auch mit SMS. Gestern ist mein Urgrosskind geboren worden, da habe ich sofort ein Video bekommen, mit E-Mail. Grossartig, was mit dieser Technik alles möglich ist.»



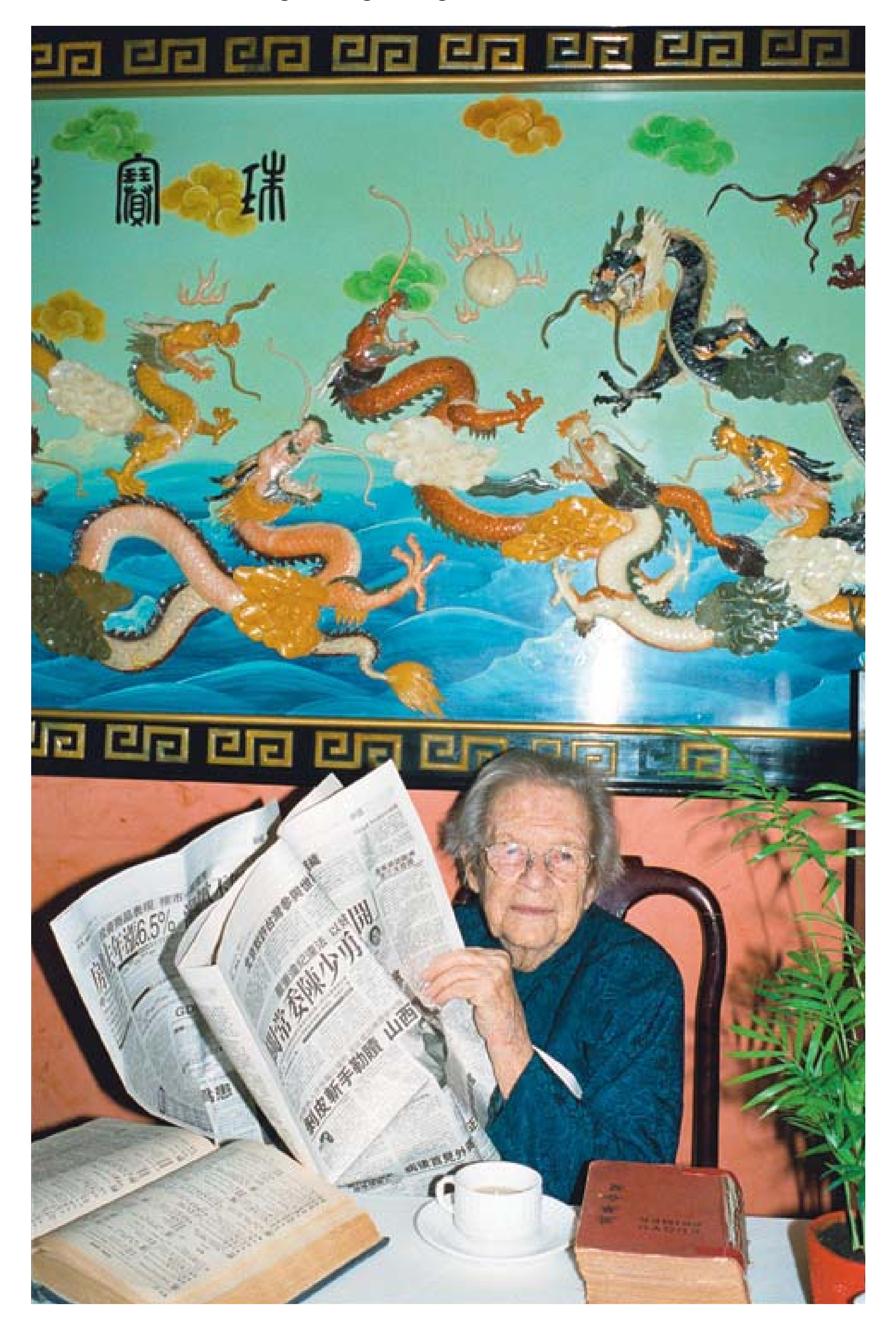
URSULA KÖHLER

MISSIONARIN

96

JAHRE

«Ich war 30 Jahre lang Missionarin in Südostasien, vor allem in China und Malaysia. Zum Glück gibt es in der Schweiz eine kleine chinesische Gemeinde, zu der halte ich Kontakt, damit ich die Sprache nicht verlerne. Bis vor kurzem habe ich dort regelmässig Klavier gespielt, also die Gemeinde beim Singen begleitet. Die meisten Kirchenlieder gibt es in der chinesischen Fassung. Ich habe auch einen chinesischen Namen: Khang Tse Jing. Khang bedeutet Gesundheit.»



97
JAHRE

MARTY SPÜHLER
HAUSFRAU

«Ich bin Eishockeyfan! Die Spiele schaue ich im Fernsehen.
Über den Sieg vom ZSC habe ich mich sehr gefreut!»



EDITH DUBY

BEAMTIN

98

JAHRE

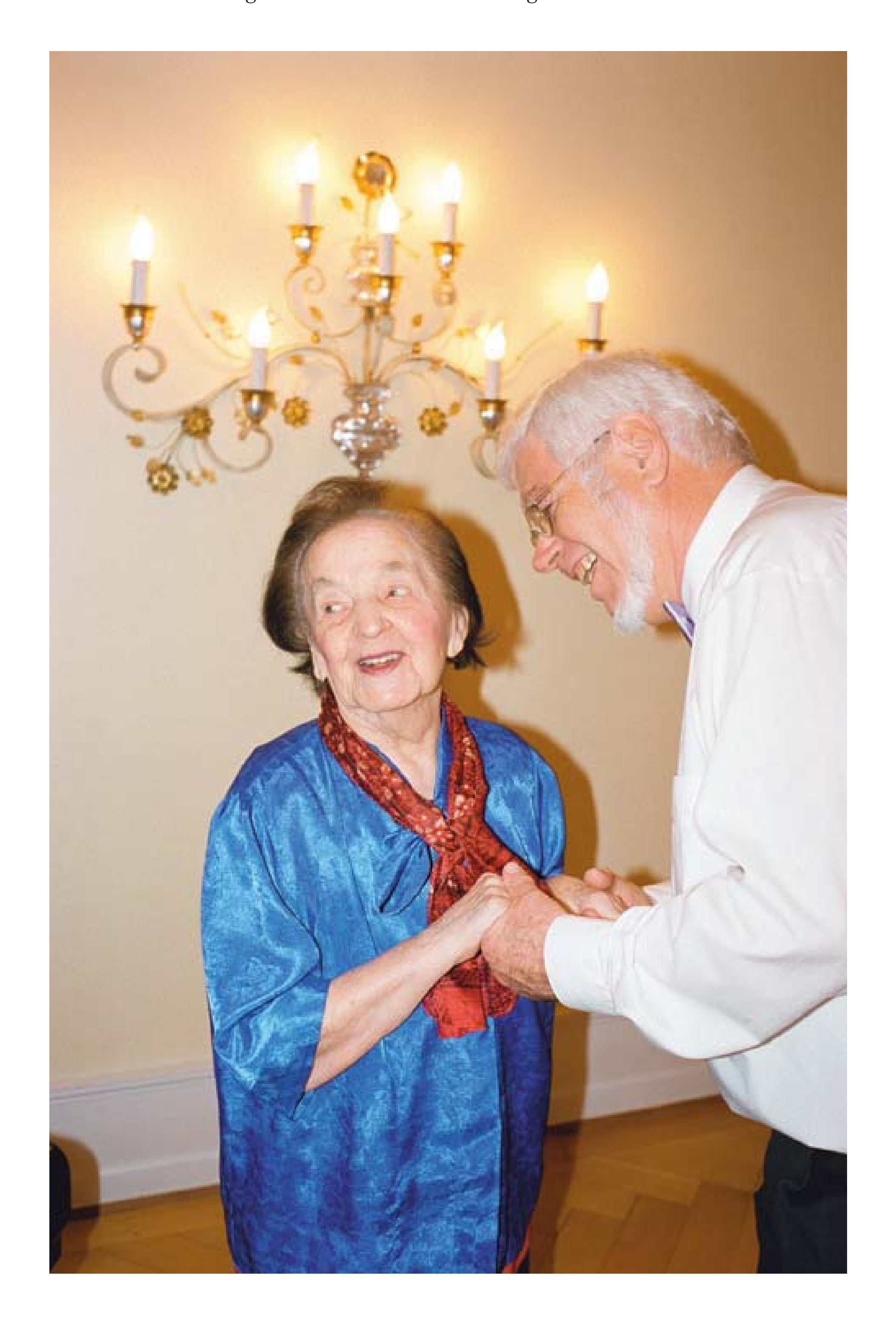
«Blumen machen mir viel Freude. Ich erinnere mich an die wunderschönen Rosen, die ich im Garten hatte, früher. Mein Gedächtnis ist noch sehr gut. Ich freue mich schon auf den Sommer, wenn das Schilf bei uns im Heimgarten wieder blüht.»



99
JAHRE

HEDY SOLENTHALER
WEISSNÄHERIN

«Ab und zu gibt es Tanz bei uns im Heim. Das habe ich gern. Alle sind fein ‹useputzt›. Ich sehe gern schön genähte Kleider, das hat wohl mit meinem früheren Beruf zu tun. Ja, auf den Tanz freue ich mich immer. Musik tut gut. Leider gibt es nicht viele Männer, die gut führen können.»



HANS ERNI
KÜNSTLER

«Der Blick aus dem Fenster hinaus. In die Natur. Die ewige Wiederholung.
Vom leeren Ast bis zur blühenden Frucht. Das ist paradiesisch.
Warum dann noch ein anderes Paradies suchen?»



DIE FOTOGRAFEN

JESSICA BACKHAUS

Geboren 1970 in Cuxhaven. Heute teilt sie Arbeit und Leben zwischen New York und Europa auf. Ihre Arbeiten wurden in zahlreichen Einzel- und Gruppenausstellungen gezeigt, unter anderem in der National Portrait Gallery, London, und im Martin-Gropius-Bau, Berlin.

LINUS BILL

Geboren 1982, heute wohnhaft in Biel. An der Zürcher Hochschule der Künste studierte er Fotografie. Seine Arbeiten wurden in zahlreichen Ausstellungen gezeigt, unter anderem in Zürich, Hamburg, Berlin, München, Melbourne und New York.

PIERLUIGI MACOR

Geboren 1960 in Zürich. Als Mode- und Kunstfotograf arbeitet er seit zwei Jahrzehnten für internationale Magazine und Werbekunden. Zwischen 1993 und 2004 lebte er in Paris, seit 2005 lebt er wieder in Zürich.

KURT MARKUS

Geboren 1947 in Montana, wo er immer noch lebt. Seine Arbeiten erscheinen in führenden internationalen Zeitschriften (u.a. «Vanity Fair», «GQ», «Rolling Stone», «Vogue»). Er wird von Galerien in New York, Mailand und Berlin vertreten.

RICO SCAGLIOLA & MICHAEL MEIER

Geboren 1985 in Zürich (Scagliola) und 1982 in Chur (Meier). Beide leben in Zürich und studieren Fotografie an der Zürcher Hochschule der Künste. Seit Anfang 2008 arbeiten sie zusammen, unter anderem an einem auf mehrere Jahre ausgelegten Projekt über Jugendkulturen (www.onelifetolive.ch).

HERZLICHEN DANK

Adfus, Altersheim Grünau, Altersheim Oberstrass, Altersheim Oeggisbüel, Altersheim Rebwies, Alters- und Pflegheim Neumünster,
Alterswohnheim Engeried, Alterszentrum Hochweid, Alter Ueli
Bachmann Johann, Blum Christina, Botanischer Garten der Universität Bern, Brancucci Michel, Brem Louis,
Bücher & Antiquariat Anne-Marie Pfister, Bührer-Egger Willi, Bürgerasyl Pfrundhaus
Chässtube Rehalp, Coiffeur Riedo, Colby Anna, Correnti Jana
Dallas Sumi, Denger Alexandra, Denger Francine, Denger Lukas, Denger Markus
Ehrat Adrian, Eyer Remo
Fachmaturitätsschule Basel-Stadt, Familie Meier, Familie Scagliola, Fribourger Fondue Stübli
G27, Golden Jac Nicholson, Graf Melanie, Gwerder
Hanimann Claudia, Hartmann Matthias, Helmy Mike, Hotel Rössli
Jäggi Martin
Kop Sergej, Kovacic Nenad
Lindsay-Moore Suzy
Macor Bruno, Markus Maria, Meier Vanessa, Meisser Reto, Moore Suzy Lindsay, Müller Heinz, Müller Marianne
Naturhistorisches Museum Basel, Nussbaumer Sabina
Peter Monica, Pfeiffer Walter
Ragg Sue, Ramstein Lisa, Restaurant Suang Long, Ritter Andreas, Ronorp, Roppel Patrick, Rouvinet Renée, Ruch Peter, Ruegg Viviane
Schalow Yvonne, Schauspielhaus Zürich, Schmutz Sabine, Schneeberger Hans, Schuhmacher Frederic, Schwingklub Thun,
Seebad Enge, Seniorenwohnsitz Singenberg, Shahbazi Shirana, Simonett Dino, Spalteholz Mareike,
Sportamt Stadt Zürich, Stücheli Basil, Swiss Artists & Suonix Music
Taxi Grob, Tellini Peter, Theater Fauteuil, The Bird's Eye Jazz Club, Theiler Max, Tierpark Goldau, Tonttu
Van der Haegen Astrid, Venzago Alberto, Villa Egli
West Michael, Wetter Trix, Widmer R.
Zürcher Unterländer Bogenschützen

Dank auch allen, die wir vergessen haben.

MIGROS
BERICHTSTEIL
2008

DIE ENTWICKLUNG DER GRUPPENERGEBNISSE



[1] Kennzahlen basieren auf Swiss GAAP FER und ohne Vollkonsolidierung der Migros Bank; sie sind daher nur bedingt vergleichbar mit 2006, 2007 und 2008.

Die Migros ist anders als die anderen Unternehmen:
Sie ist vielseitiger, anders organisiert und engagiert sich aus Tradition weit über den rein betriebswirtschaftlichen Rahmen hinaus auch für soziale und kulturelle Belange. Sie sorgt dafür, dass ihre Kundinnen und Kunden täglich besser leben.

Die Migros, das sind gut 84 000 Mitarbeitende in über 90 Unternehmen, 10 Genossenschaften, 2 Millionen Genossenschafterinnen und Genossenschafter, 701 Millionen Franken Gewinn bei 25 750 Millionen Franken Umsatz. Möglich machen das jene 99 Prozent der Schweizer Haushalte, die in der Migros einkaufen, mit Hotelplan verreisen, die Migros Bank berücksichtigen, sich in der Klubschule weiterbilden…

KENNZAHLEN

IN MIO. CHF	2004[1]	2005[1]	2006	2007	**2008**	VERÄNDERUNG ZU VORJAHR
ERTRAG	**20 303**	**20 385**	**21 375**	**22 697**	**25 750**	13,5%
davon Ertrag vor Finanzdienstleistungsertrag	–	–	20 462	21 705	24 732	13,9%
davon Detailumsatz Migros	17 247	17 355	17 510	18 535	21 557	16,3%
davon Umsatz der Genossenschaften	14 651	14 621	14 480	14 658	15 388	5,0%
Total M-Vertriebsstandorte		590	590	589	601	2,0%
Total M-Verkaufsfläche m²		1 202 013	1 227 728	1 225 382	1 251 115	2,1%
EBITDA (Ergebnis vor Finanzerfolg, Ertragssteuern und Abschreibungen)	**1 397**	**1 460**	**1 855**	**2 018**	**2 097**	3,9%
in % vom Ertrag	6,9	7,2	8,7	8,9	8,1	
davon EBITDA aus dem Handels- und Industriegeschäft	1 397	1 460	1 568	1 739	1 869	7,5%
EBIT (Ergebnis vor Finanzerfolg und Steuern)	**543**	**607**	**948**	**1 043**	**1 113**	6,7%
in % vom Ertrag	2,7	3,0	4,4	4,6	4,3	
GEWINN	**545**	**699**	**839**	**801**	**701**	-12,5%
in % vom Ertrag	2,7	3,4	3,9	3,5	2,7	
GELDFLUSS AUS GESCHÄFTSTÄTIGKEIT	**1 187**	**1 378**	**311**	**1 268**	**2 472**	94,9%
in % vom Ertrag	5,8	6,8	1,5	5,6	9,6	
davon Geldfluss aus Geschäftstätigkeit des Handels- und Industriegeschäfts	1 187	1 378	1 235	1 946	1 887	-3,0%
INVESTITIONEN	**996**	**1 127**	**997**	**1 421**	**1 674**	17,8%
EIGENKAPITAL	**8 928**	**9 634**	**10 857**	**11 639**	**12 258**	5,3%
in % der Bilanzsumme	53,0	57,4	24,8	24,9	25,1	
davon Eigenkapital aus dem Handels- und Industriegeschäft			**9 420**	**10 139**	**10 703**	5,6%
in % der Bilanzsumme			57,5	53,8	56,1	
BILANZSUMME	**16 839**	**16 782**	**43 717**	**46 732**	**48 747**	4,3%
davon Bilanzsumme aus dem Handels- und Industriegeschäft			16 385	18 833	19 094	1,4%
AUFWENDUNGEN FÜR KULTURELLE, SOZIALE UND WIRTSCHAFTSPOLITISCHE ZWECKE	**114**	**112**	**116**	**127**	**120**	-5,5%
PERSONALBESTAND (Anzahl Personen Jahresdurchschnitt)	**82 272**	**81 049**	**79 597**	**82 712**	**84 096**	1,7%
MIGROS-GENOSSENSCHAFTER (Mitglieder)	**1 957 804**	**1 982 033**	**1 993 543**	**2 022 060**	**2 055 044**	1,6%

[1] Kennzahlen basieren auf Swiss GAAP FER und ohne Vollkonsolidierung der Migros Bank; sie sind daher nur bedingt vergleichbar mit 2006, 2007 und 2008.

BERICHT DER PRÄSIDENTEN

Länder wie China, Indien, Pakistan, Thailand und Vietnam sorgen mit ihren günstig produzierten Waren seit Jahrzehnten dafür, dass wir in den entwickelten Ländern mehr für unser Geld kaufen können. Dadurch herrschte jahrelang Ruhe an der Preisfront. Als jedoch Anfang letzten Jahres die Energie- und Rohstoffpreise für Lebensmittel massiv anstiegen, war erstmals wieder weltweit von Inflation die Rede. «Ein alter Feind hebt das Haupt», titelte das britische Wirtschaftsmagazin «Economist». Die Preise für Erdöl, Reis, Soja, Weizen oder Futtermais schnellten in Rekordhöhen. Die UNO sah sich veranlasst, Soforthilfen zu fordern, um schlimmste Hungersnöte abzuwenden.

In der Schweiz führte diese Entwicklung zu einer Jahresteuerung von 2,4 Prozent, beim Gesamtindex der Produzenten- und Importpreise sogar von 3,3 Prozent. Damit das Bekenntnis der Migros zum besten Preis-Leistungs-Verhältnis nicht zur Makulatur verkommt, haben wir die teureren Rohstoffpreise wenn immer möglich durch Effizienzsteigerungen aufgefangen. So konnten wir die Produkte in unseren Fachmärkten erneut im Schnitt um 1,8 Prozent günstiger anbieten, während wir im Frischebereich eine Teuerung von durchschnittlich 3,5 Prozent hatten.

Der zweite Teil des Jahres war durch die weltweite Krise an den Finanzmärkten, darauf folgende Kursstürze an den Börsen, geldpolitische Rosskuren der Notenbanken und die sinkende Konsumentenstimmung geprägt. Immer grösser wurden die Summen, welche die Staaten aufbringen mussten, um das Finanzsystem vor dem Kollaps zu bewahren, immer dramatischer die Folgen für die reale Wirtschaft, immer verzweifelter die Bemühungen der Regierungen, das Schlimmste zu verhindern. Diesen grössten Widrigkeiten zum Trotz war 2008 für die Migros-Gruppe ein ausgezeichnetes Jahr. Wir haben die Umsatzerwartungen sogar deutlich übertroffen.

Insgesamt erzielte die Migros-Gruppe einen Umsatz von 25,7 Milliarden Franken, was einem Wachstum von 13,5 Prozent entspricht. So hat die Migros erneut 2,2 Prozent Marktanteile dazugewonnen und ihre führende Marktstellung ausgebaut. Auch das operative Ergebnis (Ebit) stieg im vergangenen Jahr um 6,7 Prozent auf 1113 Millionen Franken. Es resultierte somit ein erfreulicher Gewinn von 701 Millionen Franken.
Im Detailhandel stieg der Umsatz um 3,0 Milliarden Franken oder 16,3 Prozent auf 21,6 Milliarden Franken. Ein ausgesprochen starkes Wachstum verzeichneten mit 5,0 Prozent die zehn Migros-Genossenschaften, Migrol mit 21,3 Prozent und Denner mit 8,3 Prozent.

Über unsere Online-Kanäle LeShop.ch, ExLibis.ch, Office-World.ch und die breiten Internet-Angebote der Hotelplan-Gruppe verkauften wir 2008 für über 500 Millionen Franken

Lebensmittel, Medienprodukte, Büroartikel und Reisen. Dies entspricht einem Wachstum von eindrücklichen 22 Prozent. Dass es gelingt, unsere führende Stellung auch in diesem Einkaufskanal kontinuierlich auszubauen, bestärkt uns darin, die Sortimente weiterzuentwickeln.

Im Bereich des Convenienceshoppings eröffneten wir letztes Jahr den ersten Migrolino. Dieses neue, überzeugende Ladenformat werden wir in Kooperation mit Shell ausbauen und dazu nutzen, auch im wichtigen Wachstumsmarkt der Tankstellenshops in Zukunft an der Spitze zu sein.

Dank ihrer seriösen Geschäftspolitik und der konservativen Anlagestrategie gelang es der Migros-Bank auch in diesen turbulenten Zeiten, den Neugeldzufluss um 2,6 Milliarden Franken zu steigern und Marktanteile zu gewinnen. So betrug die Bilanzsumme erstmals über 30 Milliarden Franken. Der gesamte Geschäftsertrag ging wegen marktbedingten Bewertungskorrekturen auf den eigenen Wertschriften um 8,5 Prozent zurück. Der Bruttogewinn erreichte 234 Millionen, der Jahresgewinn 124 Millionen Franken.

Ein starker Pfeiler ist unsere im vergangenen Jahr verabschiedete Gruppenstrategie. Die damit verbundene Vision **«Migros – täglich besser leben»**, welche die Lebensqualität unserer Kundinnen und Kunden in den Mittelpunkt unseres Handelns stellt, ist aktueller denn je. Dabei ist es uns besonders wichtig, dass die über 50 Unternehmen der Migros-Gruppe stets eine ausgewogene Balance zwischen ökonomischem, sozialem und ökologischem Handeln anstreben. Dass das nicht nur Worthülsen sind, belegen wir, indem dieses Versprechen einen integralen Teil unserer Geschäftsstrategie darstellt, im Rahmen des gruppenweiten Strategieprozesses überprüft und im separaten Nachhaltigkeitsbericht dokumentiert wird. Entsprechend werden unsere Bemühungen um nachhaltiges Wirtschaften immer wieder mit Preisen gewürdigt. Stellvertretend seien hier nur zwei Auszeichnungen genannt: Mit dem Fairness-Preis wurde die Migros für ihren verantwortungsvollen Umgang mit den Mitarbeitenden ausgezeichnet, und sie erhielt zum dritten Mal in Folge das Prädikat «vertrauenswürdigstes Unternehmen».

Mit der Gruppenstrategie haben wir aber nicht nur ein klares Bekenntnis zu den in unseren Statuten verankerten Werten abgegeben. Wir haben uns auch ambitionierte Wachstumsziele gesetzt. So sind wir entschlossen, unsere Marktführerschaft im Schweizer Detailhandel auszubauen und in den anderen Geschäftsfeldern jeweils eine führende Rolle zu spielen. Auch sind wir gewillt, unsere Aktivitäten gezielt ins Ausland auszudehnen. Deshalb haben wir im Migros-Genossenschafts-Bund (MGB) auch strukturelle Veränderungen vorgenommen: Wir haben das Departement Handel neu geschaffen, in welchem alle Handelsunternehmen ausser-

halb des genossenschaftlichen Detailhandels zusammengefasst sind. Dadurch werden Synergien im Marketing und im Einkauf besser genutzt sowie Expansionsaktivitäten koordiniert.

Wir sind entschlossen, den eingeschlagenen Weg konsequent weiterzugehen, um die Ziele unserer Gruppenstrategie zu erreichen. So werden wir die kerngesunde Substanz der Migros-Gruppe für alle unsere Anspruchsgruppen auch in diesen wirtschaftlich schwierigen Zeiten nicht nur erhalten, sondern noch stärken können.

Dass die Migros-Gruppe 2008 ausgezeichnete Resultate realisieren konnte, ist das Verdienst unserer engagierten und qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dafür, dass sie sich jeden Tag mit Leidenschaft für die Lebensqualität unserer Kundinnen und Kunden einsetzen, danken wir allen herzlich! Sie haben mit ihrem Einsatz dafür gesorgt, dass das Vertrauen unserer Stakeholder auf der Kunden- , Lieferanten- und Produzentenseite gestärkt werden konnte. Dieses Vertrauen gilt es zu pflegen – es ist unser wichtigstes Kapital und stellt die Grundlage dar, um die anstehenden Herausforderungen des Marktes zu meistern.

Claude Hauser,
Präsident
der Verwaltung

Herbert Bolliger,
Präsident
der Generaldirektion



CORPORATE GOVERNANCE

VERANTWORTUNGSBEWUSST HANDELN

«Die Migros ist das Schweizer Unternehmen, das sich mit Leidenschaft für die Lebensqualität seiner Kundinnen und Kunden einsetzt.» Die Migros ist sich ihrer wirtschaftlichen, gesellschaftlichen, ökologischen und sozialen Verantwortung bewusst. Die Verwaltung (Verwaltungsrat) und die Generaldirektion der Migros messen einer guten Unternehmensführung eine hohe Bedeutung zu.

Die Entscheidungsträger sind bestrebt, im Spannungsfeld der Erwartungen der Genossenschafterinnen und Genossenschafter, Mitarbeitenden, Kundinnen und Kunden, Konsumentinnen und Konsumenten und Geschäftspartner immer wieder das richtige Gleichgewicht zu finden.

Um dieser hohen Zielsetzung gerecht zu werden, orientiert sich die Migros als Nummer eins im Schweizer Detailhandel an den Bedürfnissen ihrer Kundinnen und Kunden, Mitarbeitenden, Geschäftspartnern und der Öffentlichkeit. Dazu zählen eine offene Kommunikation und grösstmögliche Transparenz.

RECHTSFORM

Unter der Firma Migros-Genossenschafts-Bund (MGB) besteht ein Genossenschaftsverband im Sinne von Art. 921 ff. OR. Der MGB, die ihm angeschlossenen regionalen Migros-Genossenschaften und die ihnen gehörenden Unternehmungen sowie die Migros-Stiftungen bilden zusammen die **Migros-Gemeinschaft** – oder einfach die Migros.

STRUKTUREN

Jedermann mit Wohnsitz im Wirtschaftsgebiet einer Genossenschaft kann Mitglied einer regionalen Genossenschaft und damit Miteigentümer der Migros werden. Die zehn regionalen Genossenschaften besitzen die Anteilscheine des Migros-Genossenschafts-Bundes. Sie sind insoweit autonome Gebilde, als sie Kompetenzen nicht an den Migros-Genossenschafts-Bund delegiert haben. Die Jahresrechnungen der regionalen Genossenschaften werden autonom genehmigt.

Der **Migros-Genossenschafts-Bund** koordiniert die Aktivitäten der Migros-Gemeinschaft und legt die Strategie der Migros fest. Zudem ist er Dienstleister der Migros. Dem MGB unterstehen die Bedarfsdeckung der angeschlossenen Genossenschaften durch den gemeinsamen Einkauf und die Produktion sowie die Gründung und Übernahme von und Beteiligung an Unternehmungen aller Art. Die Organe des MGB sind die Delegiertenversammlung, die Verwaltung (Verwaltungsrat), die Generaldirektion (Geschäftsleitung) sowie die Revisionsstelle.

Die Organisation des MGB ist in den Gesellschaftsstatuten (Version vom 27. Oktober 2007) und in den Organisationsreglementen festgehalten.

DIE MIGROS-GEMEINSCHAFT

2 055 044 MITGLIEDER (+1,6%)

10 GENOSSENSCHAFTEN

AARE	BASEL	GENF	LUZERN	NEUCHÂTEL-FRIBOURG	OSTSCHWEIZ	TESSIN	VALAIS	VAUD	ZÜRICH
461 892 Mitglieder (+2,3%)	174 882 Mitglieder (+0,9%)	114 465 Mitglieder (+0,8%)	171 096 Mitglieder (+1,5%)	117 314 Mitglieder (+3,3%)	396 988 Mitglieder (+1,5%)	85 522 Mitglieder (+0,4%)	71 316 Mitglieder (+0,6%)	152 330 Mitglieder (+0,7%)	309 240 Mitglieder (+2,0%)

MIGROS-GENOSSENSCHAFTS-BUND

DELEGIERTENVERSAMMLUNG

Präsidentin: Ursula Nold
100 Mitglieder aus zehn regionalen Genossenschaftsräten
10 Mitglieder aus den regionalen Verwaltungen

VERWALTUNG (VERWALTUNGSRAT)

Präsident: Claude Hauser

AUSSCHÜSSE

Nomination und Entschädigung
Auditausschuss
Finanzausschuss
Detailhandel

Interne Revision

GENERALDIREKTION

Präsident: Herbert Bolliger

DEPARTEMENTE

HR, Kulturelles und Soziales, Freizeit
Marketing
Logistik und Informatik
Industrie
Finanzen
Handel

GESELLSCHAFTEN UND BETEILIGUNGEN

in Klammern: Veränderung gegenüber Vorjahr

DELEGIERTENVERSAMMLUNG

Die Delegiertenversammlung, die im Wesentlichen einer Generalversammlung entspricht, ist das oberste Organ des MGB. Gemäss Statuten besteht sie aus 100 Delegierten, die nach einem vorgegebenen Schlüssel aus den regionalen Genossenschaften gewählt werden, sowie aus zehn Vertretern der Verwaltungen der zehn Genossenschaften und einer unabhängigen Präsidentin.

Zu den Kompetenzen der Delegiertenversammlung zählen insbesondere die Festsetzung und Änderung der Statuten, die Wahl und Abberufung von Mitgliedern der Verwaltung, der Beschluss über die Auflösung des MGB, die Genehmigung von Jahresbericht und Jahresrechnung, der Beschluss über die Verwendung des Bilanzgewinns, die Entlastung der Verwaltung und der Generaldirektion sowie die Wahl und Berufung der Revisionsstelle.

Die Delegiertenversammlung hat im Jahr 2008 dreimal getagt und dabei ihre statutarischen Geschäfte behandelt. Zudem wurden die Delegierten über das neue Convenienceformat migrolino sowie weitere Geschäfte der Migros informiert.

Die Delegiertenversammlung verfügt über ein Büro und Arbeitsgruppen, deren Aufgaben und Organisation im «Organisationsreglement der Delegiertenversammlung» sowie «Aufträgen» geregelt sind.

Das **Büro der Delegiertenversammlung** bereitet die Geschäfte der Delegiertenversammlung vor und fungiert als zentrale Schnittstelle zwischen Verwaltung und Delegiertenversammlung.

An drei Sitzungen hat die **Arbeitsgruppe «Hilfsfonds»** über Beträge aus dem Fonds für gezielte Hilfe im In- und Ausland beraten sowie entsprechende Gesuche beurteilt.

Die **Arbeitsgruppe «Geschäftsbericht der Verwaltung»** hat den Jahresbericht und die Jahresrechnung zuhanden der Delegiertenversammlung vorberaten und Stellung genommen.

Personelle Besetzung (Stand: 31.12.2008)

AMTSDAUER 1. JULI 2008 BIS 30. JUNI 2012

Präsidentin: Ursula Nold

Büro der Delegiertenversammlung
Präsidentin: Ursula Nold; **Vizepräsidentin:** Johanna Widmer, Migros Genf
Weitere Mitglieder: Nicolas Bürgisser, Migros Neuenburg-Freiburg; Katja Margot, Migros Zürich; Matthias Pfammatter, Migros Luzern

DELEGIERTE

MIGROS AARE
Aeby Walter, Worben
Agner-Heller Katharina, Liebefeld
Barbier Pia Christine, Huttwil
Bhend Adrian, Grossaffoltern
Brönnimann Martin[1], Thun
Büchi-Jucker Conchita, Schüpfen
Bühlmann Hans Peter, Matten
Etique Bettina, Biel
Gysi Madeleine, Nidau
Hänggi-Kunz Rosmarie, Ostermundigen
Hausmann Ernesto, Widen
Rothenbühler-Käsemann Corinne, Muri
Santini Roland, Egliswil
Studer-Rohrer Beatrice, Bettlach
Sutter Hans Peter, Krauchthal
Thomi-Keller Eva[2], Biel

MIGROS BASEL
Bangerter Dieter, Basel
Böhi Dieter, Liestal
Buser-Brandl Monica, Tenniken
Gerig Lucas, Basel
Jeker Monika, Reinach
Limbeck Lothar[1], Pratteln
Linder Karl, Basel
Mutschler Ernst, Basel
Sarbach Suzanne, Hagenthal-le-Bas

MIGROS GENF
Birchler Norberto[1], Vésenaz
Calame Philippe, Thônex
Hurlimann Simone, Vessy
Kümmerling Jeanine, Vessy
Pernet Liliane, Genève
Plaut Olivier, Grand-Lancy
Reust Werner[2], Trélex
Widmer-Wirth Johanna, Thônex (Vize-Präs.)

MIGROS LUZERN
Arcon Mathis Christine[1], Oberägeri
Bühlmann-Imfeld Monica, Baar
Felder-Dahinden Antoinette, Finsterwald
Gerber Philippe, Fürigen
Nigg Daniel, Inwil
Pellizzaro Emanuel, Ruswil
Pfammatter Matthias, Meggen
Püntener Esther[2], Bürglen
Renggli Pius, Rothenburg

MIGROS NEUCHÂTEL-FRIBOURG
Blaumann Christoph, Kerzers
Bürgisser Nicolas, Giffers
Cotting Marie-Claude, Lugnorre
Dell'Acqua Dominique, Chézard-St-Martin
Fellrath Nathalie[1], Marin
Guignard Eric, Neuchâtel
Mojon-Hugli Christiane, Fontainemelon
Rufenacht Steve, Cudrefin

MIGROS OSTSCHWEIZ
Bertozzi Enzo, Saas
Biernath Regula, Winterthur
Brühwiler-Emele Rita, Uzwil
Cajochen-Forst Josef, Appenzell
Erdin-Frischknecht Silvia, Pfäffikon
Keller-Hartmeier Ruth, Bischofszell
Mörtl-Luff Cindy, Hettlingen
Oehninger-Ott Maria, Oberhelfenschwil
Pontes Udo-Patrick, D-Lindau
Rickenmann Heinz[1], Wattwil
Riedener-Eberhard Margrit, Untereggen
Schwinghammer-Schegg Cécile, Winterthur
Seitz Peter, Rebstein
Trüssel-Ackermann Barbara[2], Laax
Vögeli-Baldamus Claudia, Langwiesen

MIGROS TESSIN
Cassina Giuseppe, Cureggia
Ceschi Aldo, Minusio
Fasana-Arnaboldi Beatrice, Chiasso
Pedrazzini Benedetto, Losone
Sasselli Gian Paolo, Ponte Capriasca
Schmid Simone, Giubiasco
Zanga Danilo, Muralto

MIGROS VALAIS
Berra Marianne, Martigny
Bregy Jvan, Niedergesteln
Brogli Roth Margaret[2], Brig
Henzen Albertine, Salgesch
Imhof Dominique, Sierre
Marcoz Sabine, Aproz
Solioz Bernard, St-Maurice

MIGROS VAUD
Beerens Yves, Goumoens-la-Ville
Chappuis-Briaux Valérie, Lussery-Villars
Gitz Sylvie, Ecublens
Gruber Jean-Luc, Pailly
Pittet Bernard, Pampigny
Rochat Manuela, Pully
Stern Werner, Pully
Vincent Pascal, Boussens
von Ritter Franca[2], Lausanne

MIGROS ZÜRICH
Aebi Stefan[1], Männedorf
Astfalck Rita, Stäfa
Donau Loredana, Zürich
Dudler Gertraud, Greifensee
Hediger Esther, Greifensee
Koch Rolf[2], Feldmeilen
Looser Esther, Galgenen
Margot Katja, Au
Ochsner Jürg, Zürich
Süss Christoph, Uerikon
Schweizer Helmer, Bassersdorf
Sigg Marcel, Uster

[1] Arbeitsgruppe «Geschäftsbericht der Verwaltung»
[2] Arbeitsgruppe «Hilfsfonds»

VERWALTUNG (VERWALTUNGSRAT)

Die Verwaltung ist für die Gesamtleitung der Migros verantwortlich. Er legt die geschäftlichen und ideellen Ziele des MGB und der Migros-Gemeinschaft fest. Zudem nimmt er die Wahl der Generaldirektion vor und bewilligt die Organisation des MGB.

Bezüglich der Zusammensetzung wird ein ausgewogenes Verhältnis von internen und externen Mitgliedern angestrebt. Der Vorsitzende der Generaldirektion, je ein Vertreter aus den zehn regionalen Genossenschaften (üblicherweise der Geschäftsleiter) und zwei Vertreter des Personals gelten aufgrund ihres Arbeitsverhältnisses mit der Migros als interne Mitglieder. Neun Personen aus der Wirtschaft fungieren als externe Mitglieder. Die Kumulation von gewichtigen Ämtern ist reglementarisch untersagt.

Im Jahr 2008 hat die Verwaltung an sieben Sitzungen getagt. Eine detaillierte Vorbereitung und die Vorarbeiten in den Ausschüssen ermöglichen es, dass die Diskussion im Gesamtgremium mit 23 Mitgliedern effektiv und effizient geführt wird.

Mit Ausnahme der Vertreter der regionalen Genossenschaften werden die Mitglieder der Verwaltung für eine vierjährige Amtsdauer durch die Delegiertenversammlung gewählt. Eine Wiederwahl ist zulässig. Die Mitglieder der Verwaltung scheiden beim Erreichen des 70. Altersjahres aus.

Personelle Besetzung (Stand: 31.12.2008)

AMTSDAUER 1. JULI 2008 BIS 30. JUNI 2012

Persönliche Angaben der Mitglieder der Verwaltung

Präsident



CLAUDE HAUSER
(1942 CH), VR-Präsident seit 2000
lic. oec. Universität GE, MBA IMD Lausanne
VR-Mandate: Clinique G-Beaulieu SA (Präs.); Migros Beteiligungen AG (Präs.); CIES - The Food Business Forum; Fondation Signal de Bougy (Stiftungsrat)
Ausschüsse: Nomination und Entschädigung (Präs.); Detailhandel Migros

Vertreter MGB



HERBERT BOLLIGER
(1953 CH), Mitglied seit 1997
lic. oec. Universität ZH,
Präsident der Generaldirektion des MGB
VR-Mandate: Migros Bank AG (Präs.); Hotelplan AG (Präs.); Magazine zum Globus AG; Migros Beteiligungen AG; Denner AG, Interio AG; Gurten - Park im Grüene (Stiftungsrat); Stiftung «Im Grüene» Rüschlikon (Stiftungsrat)
Ausschüsse: Nomination und Entschädigung; Detailhandel Migros (Präs.)



Vertreter der Genossenschaften



MAX ALTER
(1961 CH), Mitglied seit 2005
Eidg. dipl. Marketingleiter
Geschäftsleiter Migros Wallis
Fondation Signal de Bougy (Stiftungsrat)
Ausschuss: Detailhandel Migros





CHRISTIAN BILAND
(1956 CH), Mitglied seit 2001
lic. oec. HSG, Geschäftsleiter Migros Ostschweiz
VR-Mandate: MVN Neuendorf, LFS Life Food System AG
Ausschuss: Detailhandel Migros



LORENZO EMMA
(1957 CH), Mitglied seit 2004
Dipl. Ing. ETH, MBA IMD Lausanne
Geschäftsleiter Migros Tessin
VR-Mandat: Obiettivo Lavoro (Suisse) SA (Vize-Präs.)
Ausschüsse: Detailhandel Migros; Finanzen



OSWALD KESSLER
(1947 CH), Mitglied seit 2004
eidg. dipl. Molkereimeister
Geschäftsleiter Migros Zürich
VR-Mandate: Migros-Pensionskasse; Aktiv Fitness AG (Präs.); LFS Life Food System AG; Stiftung «Im Grüene», Rüschlikon (Stiftungsrat)
Ausschuss: Detailhandel Migros



WERNER KRÄTTLI
(1951 CH), Mitglied seit 1996
Einzelhandelskaufmann
Geschäftsleiter Migros Basel
VR-Mandat: Magazine zum Globus; Stiftung „Im Grünen", Münchenstein (Stiftungsrat)
Ausschuss: Detailhandel Migros



MARC SCHAEFER
(1961), Mitglied seit 2007
Eidg. dipl. Experte in Finanzen u. Controlling; Geschäftsleiter Migros Vaud
VR-Mandate: Micarna AG; Illem SA; Parking Pré la Tour SA;
Fondation Signal de Bougy (Präsident)
Ausschuss: Detailhandel Migros



GUY VIBOUREL
(1951 F), Mitglied seit 2000
lic. oec. Universität GE
Geschäftsleiter Migros Genf
VR-Mandate: Centre Balexert SA; Ilem SA; Simga SA; Migros France SA (Präs.); Migros-Verteilzentrum Suhr AG; Fondation Signal de Bougy (Stiftungsrat)
Ausschuss: Detailhandel Migros

ERNST WEBER
(1949 CH), Mitglied seit 1997 (Vize-Präs.); Betriebsökonom HWV
Geschäftsleiter Migros Luzern
VR-Mandat: Migrol
Ausschüsse: Nomination und Entschädigung; Detailhandel Migros



BEAT ZAHND
(1958 CH), Mitglied seit 2005
phil. I Universität Bern
Geschäftsleiter Migros Aare
VR-Mandate: Gäu Park AG (Präs.); Neue Brünnen AG (Präs.); Shopping Center Brünnen AG (Präs); ChaCha AG (Präs.); LFS Life Food System AG (Präs.); Denner AG; Gurten - Park im Grünen (Stiftungsrat)
Ausschuss: Detailhandel Migros



FABRICE ZUMBRUNNEN
(1969 CH), Mitglied seit 2005
lic. oec. Universität Neuchâtel
Geschäftsleiter Migros Neuenburg-Freiburg
VR-Mandate: Marin Centre SA (Präs.);
Fondation Signal de Bougy (Stiftungsrat)
Ausschuss: Detailhandel Migros



Externe Vertreter



DORIS AEBI
(1965 CH), Mitglied seit 2003
(Vize-Präs.); Dr. phil. Universität Zürich
Mitinhaberin von aebi + kuehni ag,
Executive Search, Zürich;
Fachhochschule Nordwestschweiz
(Mitglied des Schulrates)
Ausschuss: Nomination und Entschädigung



ANDREA BROGGINI
(1956 CH), Mitglied seit 2004
Dr. iur. LL.M. Universität Harvard,
Rechtsanwalt; VR-Mandate: Generali
(Schweiz) Holding; Fastweb S.p.A.,
Mailand; Fondiaria-SAI S.p.A. Florenz;
March Limited, Hamilton; Knorr-Bremse
SfS GmbH München; Migros Beteiligungen AG; Ausschuss: Audit (Präs.)



ROGER BAILLOD
(1958, CH), Mitglied seit 2008
Betriebsökonom HWV & Wirtschaftsprüfer,
CFO Bucher Industries AG
Ausschuss: Audit



JEAN-RENÉ GERMANIER
(1958, CH), Mitglied seit 2008
Ing. HES Oenologie, Nationalrat seit 2003
VR-Mandate: Seba Aproz SA ;
Veuthey & Co Martigny AG ;
CFO Jean-René Germanier SA, Vétroz
Ausschuss: Nomination und
Entschädigung



PAOLA GHILLANI
(1963, CH + I), Mitglied seit 2008
Pharmazeutin Universität Lausanne,
Geschäftsinhaberin Paola Ghillani &
Friends Ltd.
VR-Mandate: Helvetia Holding AG, St.
Gallen; Groupe E Greenwatt SA, Fribourg;
PlanetSolar SA, Yverdon-les-Bains;
International Committee of the Red Cross
(ICRC), Genf
Ausschuss: Audit



SALOMÉ PARAVICINI
(1943 CH), Mitglied seit 1984
lic. iur. Universität Basel,
Rechtsanwältin, Genf;
Schweizerischer Nationalfonds, Bern
(Stiftungsrätin)
Ausschuss: Audit



THOMAS RUDOLPH
(1962 D), Mitglied seit 2003
Prof. Dr. oec Universität St. Gallen;
Direktor des Gottlieb Duttweiler Lehrstuhls
am Institute for Retail-Management der
Universität St. Gallen
VR-Mandat: Otto's AG; Jeko AG
Ausschuss: Finanzen



URSULA SCHOEPFER
(1956 CH), Mitglied seit 2004
lic. rer. pol., MBA INSEAD Fontainebleau/F,
Geschäftsführerin Dispopharm Services
GmbH
VR-Mandate: Medial D&P Ltd.;
Pharmatrans Sanaq AG (Präs.)
Ausschuss: Finanzen



HEINZ WINZELER
(1951 CH), Mitglied seit 2003
lic. oec. HSG
VR-Mandate: Von Graffenried & Partner AG,
Zürich; Shockfish SA;
Sigma Holding AG; Trivon AG;
Von Hoff AG; Migros Beteiligungen AG
Ausschuss: Finanzen (Präs.)

Personalvertreter



HAROLD SACHER
(1946 CH), Mitglied seit 1996
Elektromechaniker
Genossenschaft Migros Aare
Mandate: Personalkommission GM Aare;
Landeskommission (Präs.)



DANIELA SUTER
(1956 CH), Mitglied seit 2004
Verkaufsleiterin, Leiterin Category
Management MGB
Mandate: Personalkommission MGB

ARBEITSWEISE DER VERWALTUNG (VERWALTUNGSRAT)

Die Kompetenzen und Aufgaben der Verwaltung sind in den Statuten und ausführlich im Organisationsreglement der Verwaltung geregelt.

Die Verwaltung übt als oberste Leitung die Aufsicht und Kontrolle über die Geschäftsführung der Generaldirektion aus. Er ernennt und überwacht die Generaldirektion und ist für die strategische Ausrichtung der Migros-Gemeinschaft, die Ausgestaltung der Rechnungslegung, die Finanzkontrolle und Finanzplanung zuständig. Die Verwaltung sorgt zudem für die Schaffung von leistungsfähigen Führungs- und Organisationsstrukturen der Migros.

Die operative Führung delegiert die Verwaltung an die Generaldirektion unter der Leitung des Präsidenten. Nebst den nicht delegierbaren Aufgaben fasst die Verwaltung unter anderem Beschlüsse über:
– Sachinvestitionen und Devestitionen, welche 20 Millionen Schweizer Franken übersteigen

Die Beschlüsse werden – unter Beachtung der üblichen Ausstandsregeln – von der Gesamtverwaltung gefasst. Zu Anträgen erhalten die Verwaltungsmitglieder in aller Regel im Voraus eine schriftliche Dokumentation.

AUSSCHÜSSE

Die Verwaltung arbeitet mit permanenten Ausschüssen. In diesen Fachgremien werden insbesondere auch die externen Verwaltungsmitglieder mit einem entsprechenden Profil eingesetzt, um zusätzliches Fachwissen einzubringen. Es handelt sich um folgende Ausschüsse:

Nomination und Entschädigung	Auditausschuss	Finanzausschuss	Detailhandel
Claude Hauser (Präsident)	Andrea Broggini (Präsident)**	Heinz Winzeler (Präsident)	Herbert Bolliger (Präsident)
Herbert Bolliger	Roger Baillod***	Lorenzo Emma	Max Alter
Ernst Weber	Paola Ghillani***	Thomas Rudolph	Christian Biland
Doris Aebi	Salomé Paravicini	Ursula Schoepfer	Lorenzo Emma
Jean-René Germanier*			Oswald Kessler
			Werner Krättli
			Marc Schaefer
			Guy Vibourel
			Ernst Weber
			Beat Zahnd
			Fabrice Zumbrunnen
			Mitglieder der Generaldirektion

orange: interne (exekutive) Mitglieder

Personelle Veränderungen im Berichtsjahr:
* neu seit Amtsperiode 2008–2012 (ersetzt die ausgeschiedene Gabriela Winkler)
** neu seit Amtsperiode 2008–2012 (vormals Mitglied, ersetzt den ausgeschiedenen Präsidenten Emil Rebmann)
*** neu seit Amtsperiode 2008–2012 (ausgeschieden: Josef Leu)

Der **Ausschuss «Nomination und Entschädigung»**, ist für die bestmögliche Besetzung der Generaldirektion besorgt, indem er die Selektion der Bewerber beurteilt und eine Empfehlung an die Verwaltung für deren Entscheidung abgibt. Der Ausschuss unterstützt die Verwaltung zudem bei der Auswahl der Verwaltungsräte der Tochtergesellschaften des MGB, der Stiftungsräte der Migros-Gemeinschaft sowie bei der Festsetzung der entsprechenden Entschädigung dieser Organe, der Generaldirektion und der Verwaltung. Im Falle von Interessenkonflikten treten die Mitglieder in den Ausstand. 2008 fanden sechs Sitzungen statt.

Der **Auditausschuss** unterstützt die Verwaltung bei ihrer Überwachung der Revision durch eine direkte Verbindung zur externen sowie zur internen Revision. In Ausübung seiner Funktion hat der Auditausschuss unbeschränkten Zugang zum Management aller Konzerngesellschaften und zu deren Geschäftsbüchern und Akten. Der Auditausschuss orientiert sich nach den Best-Practice-Regeln, an die sich die grossen Schweizer Unternehmen halten. Er berichtet der Verwaltung regelmässig über die Ergebnisse seiner Kontrolle und schlägt bei Bedarf entsprechende Massnahmen vor. Der Auditausschuss hat 2008 an sechs Sitzungen getagt.

Der **Finanzausschuss** überprüft die Grossinvestitionsvorhaben und die beantragten Käufe und Verkäufe von Geschäften bzw. Geschäftsbereichen des MGB und dessen Tochtergesellschaften aufgrund der Finanzplanung und der Vorgaben sowie auf ihre Strategiekonformität und stellt den Einsatz der entsprechenden finanziellen Mittel sicher. 2008 hat sich der Finanzausschuss zu fünf Sitzungen getroffen.

Im **Ausschuss «Detailhandel»** werden alle relevanten Themen des Detailhandels unter der Marke Migros – dem «orangen M» - behandelt, so insbesondere die Strategien des Waren- und Detailhandels und die diesbezügliche Antragstellung zuhanden der Verwaltung. Er legt verbindliche Massnahmenpläne, Prioritäten und Aktivitäten zur Umsetzung der Budgets fest. Des Weiteren überwacht und kontrolliert er die Budgets und leitet bei Abweichungen Massnahmen ein. 2008 trafen sich die 17 Mitglieder zu sieben Zusammenkünften.

GENERALDIREKTION

Das operative Geschäft des Migros-Genossenschafts-Bundes wird durch die siebenköpfige Generaldirektion geführt. Der Präsident der Generaldirektion wird vom Verwaltungsrat ernannt und von der Delegiertenversammlung als Mitglied des Verwaltungsrates bestätigt. Der Präsident der Generaldirektion verfügt über ein Weisungsrecht und trägt die Gesamtverantwortung für die operationelle Geschäftsführung. Die weiteren Mitglieder tragen die Verantwortung für die sechs Departemente: HR, Kulturelles und Soziales, Freizeit; Marketing; Logistik und Informatik; Industrie; Finanzen; Handel.



Von links nach rechts:
Oskar Sager, Andreas Münch, Joerg Zulauf, Gisèle Girgis, Herbert Bolliger, Walter Huber, Ernst Dieter Berninghaus

Personelle Besetzung (Stand: 31.12.2008)

Präsident
Herbert Bolliger (1953 CH)
Mitglied seit 2005,
lic. oec. Universität ZH

Vizepräsident
Joerg Zulauf (1958 CH)
Mitglied seit 2000,
RA lic. iur. Universität ZH, MBA
Leiter Departement Finanzen

Ernst Dieter Berninghaus (1965 D)
Mitglied seit 2008,
Dr. rer. pol. Universität Köln
Leiter Departement Handel

Gisèle Girgis (1949 CH)
Mitglied seit 1998,
lic. oec. publ. Universität Lausanne
Leiterin Departement HR, Kulturelles und Soziales, Freizeit
Delegierte des Bundesrates für die wirtschaftliche Landesversorgung, Bern

Walter Huber (1957, CH)
Mitglied seit 2008,
Masch.-Ingenieur FH, MBA
Leiter Departement Industrie

Andreas Münch (1957 CH)
Mitglied seit 2005,
EL.-Ing. ETH ZH
Leiter Departement Logistik und Informatik

Oskar Sager (1956 CH)
Mitglied seit 2008,
lic. oec. HSG
Leiter Departement Marketing

DIREKTIONSBEREICHE MGB

Stand: 31.12.2008

Hans-Rudolf Castell
Leiter Human Resources Management
Markus Gisiger
Leiter Marketing Food
Monica Glisenti
Leiterin Corporate Communications
Hedy Graber
Leiterin Kultur und Soziales
Jann Hatz
Leiter Corporate Development
Marlène Honegger
Leiterin Personelles MGB
André Knubel
Auditor M-Gemeinschaft
Beda Ledergerber
Leiter Konzernfinanzierung
Ernst Marti
Leiter Marketing Services

Noel Matos
Leiter Strategischer Export Marketing
Hanspeter Meier
Leiter Frische
Bernd Messerer
Leiter Controlling M-Gemeinschaft
Bernhard Metzger
Leiter Logistik Transport
René Meyer
Leiter Logistik-TA
Markus Neukom
Leiter Planung Expansion
Andreas Niess
Leiter Accounting M-Gemeinschaft
Adrian Ryser
Leiter Treasury/Finanzen
Martin Schläpfer
Leiter Wirtschaftspolitik

Thomas Schmutz
Leiter Koordination Klubschule
Peggy Schuhmann
Leiterin SQTS
Rudolf Schwarz
Leiter IT Services
Alex Sieber
Leiter Near-Food
Michael Spiess
Leiter Fachmärkte
Reto Waidacher
Generalsekretär und Leiter Rechtsdienst
Roger Weber
Leiter Rechnungswesen und Controlling MGB
Stéphane Willa
Leiter Corporate Finance

REVISIONSSTELLE

Die Delegiertenversammlung wählt auf Vorschlag der Verwaltung eine unabhängige Treuhand- bzw. Revisionsgesellschaft als Revisionsstelle. Die Amtsdauer der Revisionsstelle beträgt zwei Jahre, die Wiederwahl ist möglich.

PricewaterhouseCoopers AG wurde sowohl als Revisionsstelle MGB wie auch als Konzernprüfer bis 30. Juni 2010 bestätigt. Die Gesellschaft ist mit der Prüfung der Jahresrechnung MGB sowie der Migros-Gruppenrechnung seit dem 1. Juli 2000 betraut (davor Schweizerische Treuhand Gesellschaft – Coopers Lybrand AG). Der leitende Revisor, Daniel Anliker, dipl. Wirtschaftsprüfer, hat seine Aufgabe am 1. Juli 2006 angetreten.

GOTTLIEB-UND-ADELE-DUTTWEILER-STIFTUNG

Die unabhängige Gottlieb-und-Adele-Duttweiler-Stiftung wurde im Jahr 1950 von Gottlieb und Adele Duttweiler geschaffen. Die Stiftung wacht darüber, dass Statuten, Verträge und das Gedankengut der Migros-Gründer eingehalten werden. Gottlieb Duttweilers Gedankengut lebt dadurch mit der Stiftung weiter. Seine Weitsicht und Verpflichtung zur Nachhaltigkeit prägen die Migros. In seinen Thesen aus dem Jahre 1950 hat er festgelegt, dass den Mitgliedern der Verwaltungen und den Geschäftsleitern der Migros-Betriebe keine Erfolgsbeteiligung ausgezahlt werden. Sie werden ausschliesslich durch eine fixe, angemessene Besoldung entschädigt. Die Durchsetzung dieses Anspruchs ist bis heute gewährleistet; so bedarf die Besoldungsstruktur des obersten Kaders, also auch der Generaldirektion, der Genehmigung durch den Stiftungsrat der Gottlieb-und-Adele-Duttweiler-Stiftung. Das bewährte Vorgehen wurde bereits 1957 vertraglich mit den Genossenschaften und dem MGB geregelt. Bereits Mitte des letzten Jahrhunderts hat also Gottlieb Duttweiler die Gefahr von Lohn- und Bonusexzessen erkannt und die Entschädigungen entsprechend geregelt.

Der Stiftungsrat besteht aus folgenden sieben unabhängigen Mitgliedern: Jules Kyburz (Präsident), Dr. Claudius Alder, Peter Birrer, Hans-Ulrich Frei, Charlotte Hug-Burnod, Markus Mosele, Michel Renevey.

INFORMATIONSPOLITIK

Offene Kommunikation und grösstmögliche Transparenz sind wichtige Eckpfeiler aller Tätigkeiten der Migros-Gemeinschaft. Die Migros pflegt eine zeitnahe Kommunikation mit allen Ansprechgruppen. Allen Kommunikationsmassnahmen liegt der Schutz der Glaubwürdigkeit der Gemeinschaft zugrunde. Falls möglich, werden die Mitarbeitenden als Erste über wichtige Ereignisse informiert. Offene Kommunikation auf allen Stufen ist ein wichtiger Teil der Führungsverantwortung.

ENTSCHÄDIGUNGEN

Die Entschädigungspolitik der Migros-Gemeinschaft ist klar definiert. Vorgegebene Salärbänder setzen den Rahmen der Entschädigungen fest. Die Migros kennt weder variable Lohnbestandteile noch Bonusregelungen. Das bonusfreie Lohnsystem zählt zu den Grundwerten der Migros und unterstützt die langfristige Unternehmensentwicklung.

Das Entschädigungsmodell der Migros-Gemeinschaft ist einfach und klar strukturiert. Die Gehälter orientieren sich durchgängig an den Marktlöhnen, wobei auch bei deren Festsetzung der Grundgedanke des sozialen Kapitals berücksichtigt wird. Sie werden regelmässig überprüft und angepasst.

Entsprechend diesen Grundsätzen beziehen auch die Mitglieder der Verwaltung und der Generaldirektion im Rahmen ihrer Funktionen bei der Migros-Gemeinschaft keine wei-

teren Vergütungen oder Bonifikationen. Ihnen stehen keine vertraglich geregelten Abgangsentschädigungen zu.

HONORARE DER MITGLIEDER DER VERWALTUNG

Die Mitglieder der Verwaltung des MGB haben im Jahr 2008 insgesamt 0,98 Millionen Franken erhalten (2007: 0,98 Millionen Franken), inklusive Sitzungsgeldern für Ausschüsse. Von dieser Summe sind dem Präsidenten 0,36 Millionen Franken (2007: 0,36 Millionen Franken) und den neun externen Mitgliedern 0,62 Millionen Franken (2007: 0,62 Millionen Franken) bezahlt worden.

Der Präsident der Generaldirektion, die Geschäftsleiter der angeschlossenen Genossenschaften sowie die Personalvertreter haben in ihrer Eigenschaft als Verwaltungsräte des MGB keinerlei Entschädigungen erhalten.

GEHÄLTER DER GENERALDIREKTION

Die sieben Mitglieder der Generaldirektion des MGB (inklusive Präsident) haben im Jahr 2008 insgesamt 4,6 Millionen Franken erhalten (2007: für sechs Mitglieder 3,9 Millionen Franken). Die Gesamtentschädigung umfasst auch den Sozial- und Vorsorgeaufwand.

REVISIONSHONORAR UND ZUSÄTZLICHE HONORARE

Für gruppenweite Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Prüfung der Jahresrechnung sowie für sonstige Dienstleistungen in den Bereichen Unternehmensbewertung, Steuerberatung, Rechnungslegung und Sorgfaltsprüfung stellten PwC und Mitreva in Rechnung:

IN TAUSEND CHF	PRÜFUNGS-DIENSTLEISTUNGEN 2008	PRÜFUNGS-DIENSTLEISTUNGEN 2007	SONSTIGE DIENSTLEISTUNGEN 2008	SONSTIGE DIENSTLEISTUNGEN 2007	TOTAL 2008	TOTAL 2007
PwC						
Migros-Genossenschafts-Bund, Magazine zum Globus, Migros Beteiligungen AG, Liegenschaften Betriebe AG, LeShop, Hotelplan-Gruppe, Migros Bank, Migros Pensionskasse, Anlagestiftung und Jahresrechnung der Migros-Gruppe	3 059	2 585	406	1 107	3 465	3 692
MITREVA						
Übrige Gruppengesellschaften	3 485	3 573	429	232	3 914	3 805

Für weitere Dienstleistungen wie Unternehmens-, IT-, Rechts- oder Steuerberatung wurden der PwC und Mitreva keine weiteren Honorare entrichtet.

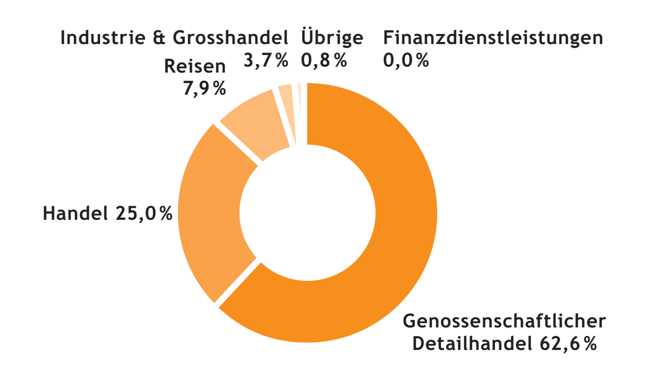
DIE MIGROS-GRUPPE

UMSÄTZE

MIGROS-GRUPPE UMSÄTZE IN MIO. CHF	2008	2007	VERÄNDERUNG IN %
NETTOERLÖSE AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN NACH GESCHÄFTSBEREICHEN			
Genossenschaftlicher Detailhandel			
Genossenschaften inkl. Ausland[1]	15 387,6	14 658,1	5,0%
MGB	5 502,2	5 399,2	1,9%
Logistik	324,8	323,4	0,4%
Andere Unternehmen	77,2	68,0	13,5%
Handel			
Denner[1]	2 696,3	687,7	292,1% [2]
Migrol[1]	1 974,6	1 627,4	21,3%
Magazine zum Globus[1]	803,8	781,3	2,9%
Interio[1]	278,9	287,4	-3,0%
Ex Libris[1]	193,3	178,2	8,5%
Le Shop[1]	111,7	92,3	21,0%
Office World[1]	110,5	106,1	4,1%
Andere Unternehmen	32,3	22,0	46,6%
Industrie & Grosshandel	5 099,2	4 722,7	8,0%
Reisen	1 927,6	1 978,0	-2,5%
Finanzdienstleistungen	3,4	3,4	0,0%
Übrige	374,8	372,2	0,7%
TOTAL NETTOERLÖSE AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN	34 898,2	31 307,4	11,5%
Elimination Gruppen-interne Nettoerlöse aus L&L	-10 448,7	-9 966,2	4,8%
TOTAL NETTOERLÖSE AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN	24 449,5	21 341,2	14,6%
Ertrag aus Finanzdienstleistungen	1 019,1	992,6	2,7%
Andere betriebliche Erträge	282,4	364,1	-22,4%
Elimination (Gruppen-interne Erträge)	-1,2	-1,4	-12,6%
TOTAL ERTRAG (UMSATZ)	**25 749,8**	22 696,5	13,5%

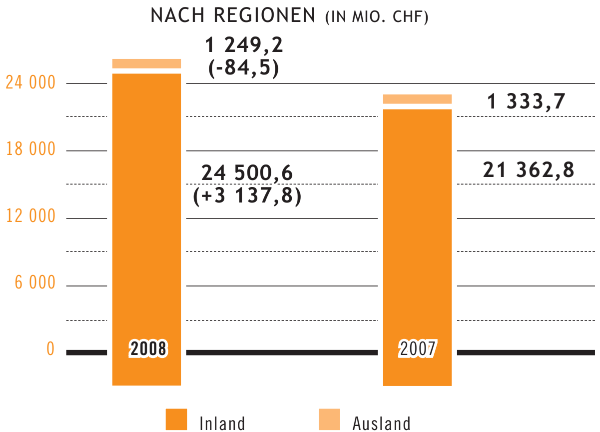
[1] Detailumsatz Migros CHF 21 556,7 Mio. (Vorjahr CHF 18 535,5 Mio.), davon Detailumsatz im Ausland CHF 207,3 Mio. (Vorjahr CHF 225,0 Mio.) der Migros-France und Migros-Deutschland
[2] vergleichbar auf Jahresbasis: 8,3 Prozent (Für die Migros-Gruppe ist im Vorjahr der Umsatz der Periode 1.10.—31.12.07 massgebend)

NETTOERLÖSE AUS LIEFERUNGEN & LEISTUNGEN NACH GESCHÄFTSSEGMENTEN 2008



SEGMENTERTRAG MIT DRITTEN NACH REGIONEN (IN MIO. CHF)





INVESTITIONEN

DIE MIGROS INVESTIERT REKORDSUMME

Durch grosse Investitionen in allen Landesteilen bleibt die Migros attraktiv und kundenorientiert. Mit einer Rekord-Investitionssumme von 1674 Millionen Franken wurden 2008 landesweit Projekte in den einzelnen Unternehmen der Migros realisiert. Damit ist die Migros in der Schweiz ein gewichtiger wirtschaftlicher Partner und sichert darüber hinaus unzählige Arbeitsplätze in allen Landesteilen.

Auch für die kommenden Jahre rechnet die Migros mit einer hohen Investitionssumme, um die Verkaufsflächen auch weiterhin attraktiv und kundenorientiert gestalten zu können. Nebst Aus- und Umbauten sind auch Expansionen geplant, um im dynamischen Umfeld des Detailhandels konkurrenzfähig bleiben zu können und nachhaltig zu wachsen. Schlüsselpunkte des Erfolgs sind zum einen eine gut organisierte und flexible Logistik, zum anderen die Diversität der Handelskanäle. Ausgebaut werden nebst dem Internetkanal insbesondere die Verkaufsstellen an Tankstellen und Bahnhöfen. Der internationale Wettbewerb der Industriebetriebe wird sich noch weiter verschärfen. Mit dem gezielten Ausbau und der Modernisierung ihrer Produktionsanlagen schaffen sie die Voraussetzung für die langfristige Sicherung ihrer Standorte.

Trotz stetig zunehmendem Kostendruck wird bei den Investitionsprojekten den Umweltaspekten wie der Verminderung des CO_2-Ausstosses Rechnung getragen.

BEREICH (MIO. CHF)	2008	2007
Genossenschaftlicher Detailhandel	**1 157**	1 014
Handel	**190**	154
Industrie & Grosshandel	**194**	204
Finanzdienstleistungen	**93**	20
Reisen	**15**	15
Übrige	**25**	14
TOTAL	**1 674**	1 421

GENOSSENSCHAFTLICHER DETAILHANDEL

Die Genossenschaften haben im Jahr 2008 17 neue Verkaufsstandorte eröffnet sowie 7 Ersatzneubauten und 5 grössere Umbauten mit Erweiterungen realisiert. An vielen weiteren Standorten wurde gezielt in die qualitative Aufwertung der Verkaufsstellen investiert.

Die wichtigsten Investitionen im Bereich Freizeit und Klubschulen betreffen den um neun Löcher erweiterten Golfpark Waldkirch SG, die Eröffnung der Klubschule in Zug, die Erneuerung der Klubschulen in Basel und Sion sowie die Eröffnung zweier Standorte von Aktiv Fitness in Dietikon und Wetzikon.

Als ausserordentliche, in ihrer Gestaltung und Grösse einzigartige Investition ist das Freizeit- und Einkaufszentrum Westside in Bern-Brünnen herauszuheben. Es umfasst nebst einem breiten und hochwertigen Laden-, Dienstleistungs- und Gastroangebot auch ein modernes Erlebnisbad mit Spa sowie ein Multiplexkino und ein Hotel. Das architektonisch herausragende Bauwerk wurde vom Stararchitekten Daniel Libeskind entworfen und realisiert. Dass das Gebäude im Minergie-Standard erbaut wurde, beweist, dass die Migros auch im Umweltbereich Pionierarbeit leistet.

Um weiterhin eine einwandfrei funktionierende und störungsresistente Systemlandschaft garantieren zu können, hat der MGB auch 2008 zu einem grossen Teil in den Ersatz und den Ausbau von Hard- und Software investiert. Die Logistikunternehmen Migros-Verteilbetrieb Neuendorf und Migros-Verteilzentrum Suhr wurden 2008 um eine Halle bzw. ein Hochregallager erweitert. Die Bauprojekte, die 2008 abgeschlossen worden sind, sorgen für die notwendige Flexibilität, um saisonal bedingte Mehrvolumen, aber auch künftige Zusatzaufträge effizient verarbeiten zu können.

Die Investitionstätigkeit der Genossenschaften wird im Jahr 2009 auf überdurchschnittlich hohem Niveau weitergeführt. Geplant sind verschiedene

neue Standorte, unter anderem ein grosser Supermarkt im neuen Einkaufszentrum Stücki in Basel. Speziell zu erwähnen ist die geplante Eröffnung des grossen Freizeit- und Einkaufszentrums in Neydens bei Genf. Die wichtigsten Investitionen im Bereich Freizeit betreffen die Eröffnung von fünf Fitnessparks in St. Gallen, Solothurn, Olten, Uster und Kloten.

INDUSTRIE & GROSSHANDEL

Auch 2008 wurde mit 194 Millionen Franken (2007: 204 Millionen Franken) kräftig in die Migros-Industriebetriebe und somit in den Produktionsstandort Schweiz investiert.

Der Käseveredler und -abpacker **Mifroma** in Ursy wird mit der Inbetriebnahme eines automatischen Kommissionierlagers sowie neuen Produktionsflächen der positiven Marktentwicklung gerecht.

Die Firma **Bischofszell Nahrungsmittel** in Bischofszell kommt dem Ziel einer Migros-Plattform für Convenienceprodukte mit grossen Schritten näher; es wird auf eine Inbetriebnahme im Herbst 2009 hingearbeitet.

Der Milchverarbeiter **Estavayer Lait** hat Ende 2007 ein fünfjähriges Projekt gestartet, welches darauf hinzielt, den verschärften Hygienevorschriften und dem erhöhten Platzbedarf gerecht zu werden und damit für die Zukunft des Milchmarktes gewappnet zu sein.

Der Fleisch-, Fisch- und Geflügelverarbeiter **Micarna** wurde modernisiert, indem am Standort Courtepin ein Altbau saniert und neue Tiefkühlstrukturen gebaut wurden.

Alle Industrien haben zusätzlich mit Umweltprojekten dazu beigetragen, dass sich die hochgesteckten CO_2-Ziele auf Kurs befinden. Hervorzuheben ist die Umweltzertifizierung (ISO 14001) von **Chocolat Frey** in Buchs, mit welcher diese sich zu einem systematischen Vorgehen im gesamten Umweltbereich bekennt.

HANDEL

Die Investitionssummen der Handelsunternehmen flossen 2008 in Aus- und Umbauten sowie in Expansionstätigkeiten.

Denner investiert nebst dem Um- und Ausbau des Filialnetzes vor allem in den Frischeauftritt.

Migrol investierte in den nachhaltigen Ausbau des Tankstellennetzes: Die Tankstelle Brugg erhält als erste in der Schweiz ein Minergie-Zertifikat.

Magazine zum Globus setzte Schwerpunkte beim Umbau der Filiale Bern und bei der Neueröffnung im Westside Bern-Brünnen mit dem ersten Strellson-Shop in der Schweiz.

FINANZDIENSTLEISTUNGEN

Neben der Erweiterung des Filialnetzes investierte die **Migros Bank** in die Erneuerung der Informatiksysteme.

REISEN

Bei **Hotelplan** entfallen die grösseren Investitionssummen nebst der ordentlichen jährlichen Investition auf die Erneuerung und das Rebranding von Hotelplan Schweiz und Travelhouse zu M-Travel Switzerland.

M-VERTRIEBSNETZ 2008

GENOSSENSCHAFTLICHER DETAILHANDEL		ANZAHL STANDORTE 2008	ANZAHL STANDORTE 2007	VERKAUFS-FLÄCHEN (M²) 2008	VERKAUFS-FLÄCHEN (M²) 2007
M-VERTRIEBSSTANDORTE SCHWEIZ					
Migros-Standorte	M	**291**	285	**198 599**	191 001
	MM	**210**	206	**487 292**	476 818
	MMM	**38**	38	**315 619**	320 727
	TOTAL	**539**	**529**	**1 001 510**	**988 546**
	MParcs/Fachmarktcenter/Obi	**44**	42	**242 344**	230 498
	Spezialläden (Fundgruben usw.)	**14**	13	**6 310**	5 006
	TOTAL	**58**	**55**	**248 654**	**235 504**
	Eigenständige Restaurants	**4**	5	951	1 332
	TOTAL STANDORTE	**601**	**589**	**1 251 115**	**1 225 382**
M-VERTRIEBSLINIEN SCHWEIZ					
Supermärkte	M, MM und MMM	**539**	529	**812 820**	791 865
	übrige Supermärkte[1]	**10**	10	**11 351**	10 216
	TOTAL SUPERMÄRKTE	**549**	**539**	**824 171**	**802 081**
Fachmärkte	Do it + Garden	**54**	56	**109 065**	113 887
	Micasa	**30**	31	**65 115**	65 540
	sportXX	**46**	43	**52 971**	52 488
	m-electronics	**61**	59	**30 836**	29 951
	Obi-Baumarkt/Garten	**10**	9	**81 428**	73 179
	TOTAL FACHMÄRKTE	**201**	**198**	**339 415**	**335 045**
Migros-Gastronomie	M-Restaurants eigenständig	**4**	5	**951**	1 332
	M-Restaurants integriert	**189**	193	**86 578**	86 924
	TOTAL RESTAURANTS	**193**	**198**	**87 529**	**88 256**
M-VERTRIEBSSTANDORTE AUSLAND					
Frankreich (Migros France)	MMM	**2**	2	**11 361**	11 361
Deutschland (GM Basel)	MM	**3**	3	**7 173**	7 023
	TOTAL AUSLAND	**5**	**5**	**18 534**	**18 384**
GROSSHANDEL GENOSSENSCHAFTEN UND DIVERSE					
Detaillisten mit Migros-Produkten / VOI		**87**	90		
avec (von Cevanova AG betrieben)[2]		**14**	34		
FREIZEIT UND STIFTUNGEN					
Fitnessparks, Fitnessanlagen und Sportparks[3]		**30**	28		
Bäderparks		**2**	1		
Golfparks		**6**	6		
Stiftungen Park im Grünen		**4**	4		

[1] In MParcs oder Fachmarktcenter integriert
[2] Reduktion infolge Auflösung Joint Venture mit Valora AG. Übertragung von 20 Standorten an Valora AG
[3] inkl. Tochtergesellschaften

HANDEL	**ANZAHL STANDORTE 2008**	ANZAHL STANDORTE 2007	**VERKAUFS-FLÄCHEN (M²) 2008**	VERKAUFS-FLÄCHEN (M²)
Denner	**746**	**729**		
Denner-Filialen	433	432	162 141	161 498
Denner-Satelliten	313	297		
Magazine zum Globus AG	**36**	**34**	**98 300**	**90 350**
Globus	14	13	87 650	80 150
Herren Globus	22	21	10 650	10 200
Interio	**20**	**20**	**40 341**	**40 325**
Office World	**19**	**18**	**14 498**	**14 150**
Ex Libris	**119**	**119**	**11 148**	**11 148**
Migrol				
Tankstellen Total [1]	**312**	**312**		
Migrol-Auto-Service/Migrol-Service	185	182		
Tankstellen (Automat)	127	130		
avec. (von Migrol betrieben)	**51**	43		
migrolino (von Migrol betrieben)	**1**	–		
migrolino (von Shell betrieben) [2]	**–**	–		
Migrol-Shops	**99**	**99**		

[1] inkl. Stand alone
[2] Start Rollout migrolino 2009

GENOSSENSCHAFTLICHER DETAILHANDEL

ALLGEMEINES ZUM GENOSSENSCHAFTLICHEN DETAILHANDEL

GENOSSENSCHAFTLICHER DETAILHANDEL MIO. CHF	**2008**	2007	VERÄNDERUNG IN %
NETTOERLÖSE AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN			
Genossenschaften inkl. Ausland	**15 387,6**	14 658,1	5,0%
MGB	**5 502,2**	5 399,2	1,9%
Logistik	**324,8**	323,4	0,4%
Andere Unternehmen	**77,2**	68,0	13,5%
TOTAL NETTOERLÖSE AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN	**21 291,8**	20 448,7	4,1%
Andere betriebliche Erträge	**181,8**	232,6	-21,8%
Elimination (Gruppen-interne Erträge)	**-5 699,5**	-5 555,1	2,6%
TOTAL ERTRAG (UMSATZ)	**15 774,1**	15 126,2	4,3%
ERGEBNIS VOR FINANZERFOLG UND ERTRAGSSTEUERN	**532,6**	393,6	35,3%
Andere Informationen			
Segmentaktiven	**8 472,8**	8 057,2	
Investitionen in langfristiges Vermögen	**1 157,0**	1 013,9	
Anzahl Mitarbeitende	**60 165**	59 228	

DIE FÜHRENDE MARKTPOSITION WIRD WEITER AUSGEBAUT

Mit einer Steigerung um 16,3 Prozent übertraf die Migros 2008 das Wachstum des Schweizer Detailhandels deutlich. Die Schweizer Detailhandelsumsätze erwiesen sich den wirtschaftlichen Turbulenzen zum Trotz als robust und verzeichneten 2008 ein Wachstum von 4,5 Prozent. Die Auswirkungen der Finanzmarktkrise waren im Detailhandel bis Ende 2008 noch nicht spürbar.

Mit einem gesamthaften Wachstum um stolze 13,5 Prozent war 2008 für die Migros Gruppe eines der erfolgreichsten Jahre. Im Inland betrug der Detailumsatz der Migros 21,35 Milliarden Franken (2007: 18,31 Milliarden Franken). Der Detailumsatz Inland ohne Denner belief sich 2008 auf 18,65 Milliarden Franken (+5,9 Prozent). Im Ausland reduzierte sich der Detailumsatz (Migros Deutschland und Migros France) um 18 Millionen Franken auf CHF 207 Millionen Franken (–7,9 Prozent), was auf die Schliessung der Filiale in Bad Säckingen,

den rückläufigen Geschäftsgang in Frankreich, aber auch auf die Wechselkursentwicklung zurückzuführen ist.

Die zehn Migros-Genossenschaften haben 2008 einen Umsatz von 15,388 Milliarden Franken (inkl. Ausland) erwirtschaftet, 5,0 Prozent mehr als 2007. Dabei betrug das Wachstum in den Supermärkten überdurchschnittliche 5,7 Prozent.

Die Verkaufsfläche im Super-/Verbrauchermarkt und in den Fachmärkten nahm 2008 um 2,1 Prozent auf auf 1 251 115 Quadratmeter zu. Die Flächenzunahme beruht auf 17 Neueröffnungen, zu denen auch Bern Westside und drei Outdoor-Filialen von sportXX zählen. Das Verkaufsnetz der Migros umfasste per Ende 2008 601 Standorte, das sind 12 Standorte mehr als 2007.

Der starke Anstieg der Rohstoffpreise führte im Frischebereich zu einer Teuerung von 3,5 Prozent. Die Fachmärkte konnten ihre Sortimente im Schnitt erneut um 1,8 Prozent verbilligen.

TIEFPREISGARANTIE AUF 400 ARTIKELN

Der Preiswettbewerb im Detailhandel nimmt weiter zu. Dem erhöhten Wettbewerbsdruck vor allem durch ausländische Mitbewerber wirkt die Migros mit ihrer klaren Preisstrategie entgegen. Das gesamte M-Budget-Sortiment, das rund 600 Artikel umfasst, wurde 2008 erneut mit Preissenkungen im Umfang von 25 Millionen Franken verbilligt. Auf 400 M-Budget-Artikeln gibt die Migros auch eine Tiefpreisgarantie ab. Das M-Budget-Sortiment verzeichnete ein Umsatzwachstum von 10 Prozent.

Auch bietet die Migros mit ihren Kernwerten Frische, Preis/Leistung, Nachhaltigkeit, Regionalität und Swissness ihrer Kundschaft klare Mehrwerte. Der Fokus liegt dabei auf Migros-Labels wie Aus der Region, Bio, TerraSuisse und auf starken Marken wie Frey und Aproz, die durch neue Labels wie die Kosmetikdachmarke I am.

ENGAGEMENT FÜR DIE NACHHALTIGKEIT WIRD VERSTÄRKT

Die Migros versteht ihre unternehmerische Verantwortung als einen ganzheitlichen Ansatz, der sich auf ökonomische, soziale und ökologische Unternehmenswerte stützt. Folgerichtig werden die Aktivitäten in den Bereichen Nachhaltigkeit und Gesundheit auch mit der Einführung neuer Labels und Sortimente verstärkt. So wurde ein CO2-Label für Artikel wie Recycling-Toilettenpapier, Léger-Rahm und Leuchtmittel eingeführt. Mit dem Ausbau der Labels

TerraSuisse und Aus der Region wird gezielt die Schweizer Landwirtschaft unterstützt. TerraSuisse ist ein einzigartiges Labelprogramm, das nicht nur in der landwirtschaftlichen Produktion höhere Anforderungen stellt, sondern auch Massnahmen zur Schaffung von neuen Lebensräumen und zur Förderung der Artenvielfalt beinhaltet. TerraSuisse überzeugt durch einen ganzheitlichen Ansatz und setzt neue Massstäbe im nachhaltigen Detailhandelsangebot der Schweiz.

Die Label-Produkte der Migros mit sozialem und ökologischem Mehrwert waren 2008 stark gefragt. Deutlich besser als in den vergangenen Jahren haben sich Nahrungsmittel aus biologischem Anbau verkauft. Der Umsatz mit Bio-Produkten stieg um 10,7 Prozent auf 344,5 Millionen Franken. Auch die anderen Label legten zu: Bio-Baumwolle (+12,8 Prozent), TerraSuisse (+14,5 Prozent), FSC (+2,5 Prozent), MSC (+8 Prozent). Einzig Max-Havelaar-Produkte lagen leicht unter Vorjahr (–0,4 Prozent).

Die im September 2007 überarbeitete Linie Actilife entwickelte sich 2008 mit über 50 neuen Produkten ausgezeichnet. Die Nachfrage im Bereich Gesundheit gewinnt zunehmend an Bedeutung, das zeigt sich auch im Umsatzwachstum: Mit 200 Produkten wurden 60,7 Millionen Franken erwirtschaftet, was einem Plus von 22,5 Prozent entspricht.

MURMELN UND FUSSBALL

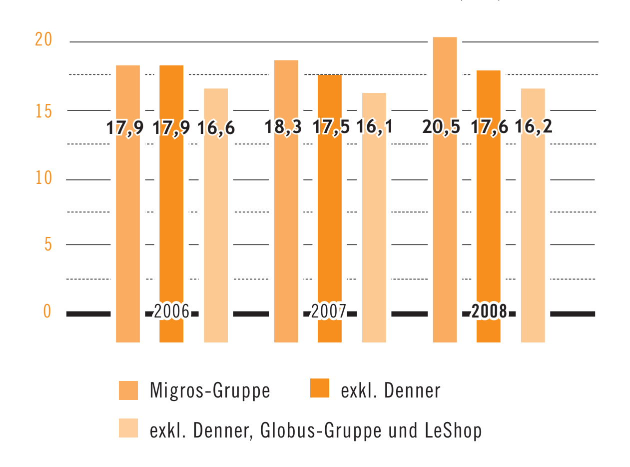
Besondere Akzente in der Marktbearbeitung setzten 2008 die «Murmelmania» und «M'08» im Umfeld der Fussball-Europameisterschaft. Im Rahmen der Murmel-Aktion wurden über 42 Millionen Glaskugeln verteilt. Die Resonanz war riesig. Mit «M'08» entstand die grösste Fan-Community der Schweiz. Auf der entsprechenden Website registrierten sich 33 000 User und es wurden eine halbe Million Besucher und 14 Millionen Seitenzugriffe gezählt.

MARKTANTEILE

DER GESAMTE MARKTANTEIL LIEGT BEI ÜBER 20 PROZENT

Mehr als ein Viertel der Lebensmittel in der Schweiz werden in Geschäften der Migros-Gruppe eingekauft. Mit einem Umsatzwachstum von 17,2 Prozent (Nettoumsatz inkl. MwSt) ist der Marktanteil der Migros-Gruppe 2008 von 18,3 Prozent um 2,2 Anteilpunkte auf 20,5 Prozent gestiegen. Dies ist in erster Linie auf das starke Wachstum der Denner-Gruppe um 8,3 Prozent zurückzuführen. Der Marktanteil des orangen M ist 2008 bei 16,2 Prozent stabil geblieben.



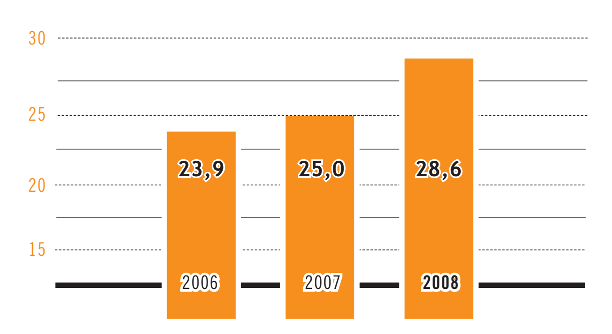


MARKTANTEIL FOOD

Im Food-Bereich konnten die Umsätze in der Migros-Gruppe 2008 um 23,5 Prozent gesteigert werden, was einem Marktanteilswachstum von 3,7 Anteilpunkten entspricht. Im orangen M hat sich der Umsatz um 6,6 Prozent gesteigert. Sehr erfreulich sind die Entwicklungen von Actilife (+18 Prozent) und Anna's Best (+44,6 Prozent). Weiterhin stark gefragt sind auch M-Budget-Artikel mit einem Umsatzwachstum von über 10 Prozent.

Datenbasis: BAK Basel Economics, CH-Konsum

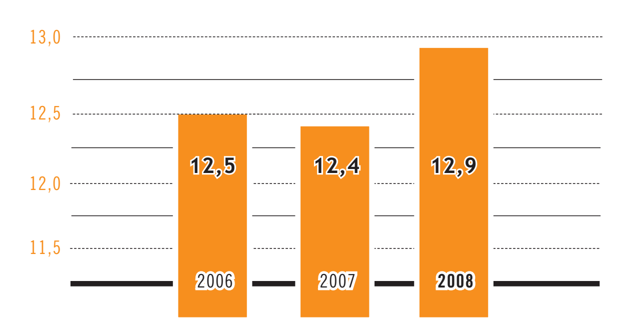
MARKTANTEIL FOOD* (IN %)



MARKTANTEIL NON-FOOD

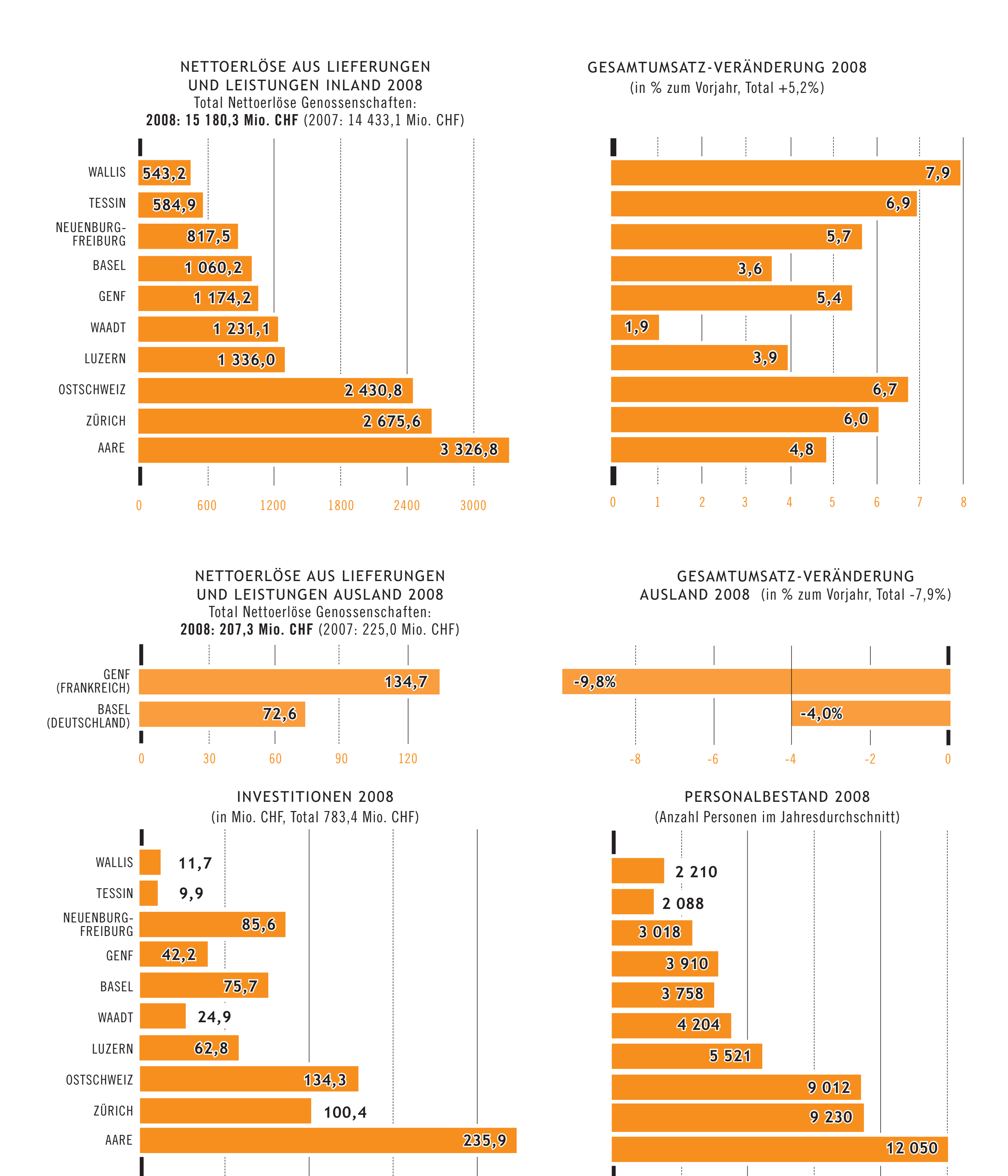
Der Marktanteil der Migros-Gruppe im Non-Food-Bereich konnte 2008 von 12,4 auf 12,9 Prozent gesteigert werden. Sehr erfreulich entwickelte sich ExLibris mit einem Umsatzplus von 8,5 Prozent. Herren Globus konnte 4,2 Prozent zulegen. Im orangen M konnten die Marktanteile aufgrund starker Leistungen im Near-Food (Umsatz plus 6,3 Prozent) gehalten werden. In den Fachmärkten fand insgesamt eine leichte Erweiterung des Verkaufsstellennetzes statt. sportXX wurde um 483 Quadratmeter, m-electronics um 885 Quadratmeter erweitert. Micasa verzeichnete einen Rückgang von 425 Quadratmetern und Do it+Garden von 4822 Quadratmetern.

MARKTANTEIL NON-FOOD* (IN %)



* Super-/Verbraucher- und Fachmärkte, Gastronomie, Denner Discount und Denner-Satelliten für die Periode Oktober bis Dezember 2007, Globus-Gruppe und LeShop (ab Mai 2006 voll integriert)

DIE ZEHN REGIONALEN GENOSSENSCHAFTEN





MIGROS AARE

Westside zieht Kunden und Fachleute an. Mit einem Plus von 4,8 Prozent konnte die Genossenschaft Migros Aare 2008 den Umsatz gegenüber dem Vorjahr deutlich steigern. Dies obwohl gleich vier grosse Einkaufszentren – Centre Brügg in Brügg, Shoppyland in Schönbühl, Zentrum Oberland in Thun und das Ladendorf in Langendorf – umgebaut wurden.

Highlight des Jahres war die Eröffnung des Freizeit- und Einkaufszentrums Westside in Bern mit über 60 Geschäften und Restaurants, einem Hotel, elf Kinosälen und dem Erlebnisbad Bernaqua. Bereits in den ersten zwei Monaten kamen über eine Million Besucher. Und Detailhandelsfachleute aus der ganzen Welt reisen nach Bern, um das vom Stararchitekten Daniel Libeskind konzipierte Zentrum zu sehen.

Daneben wurden weitere neue Verkaufsstellen, etwa in Möhlin und Langenthal, eröffnet, andere wurden umgebaut und erweitert, zum Beispiel in Spiez und Zofingen. Premiere hatten die neuen Restaurantkonzepte «Sessibon» im Berner Wankdorfquartier und «cha chà Thai Street Kitchen» im Westside. sportXX nahm in Biel das erste «Outdoor World»-Spezialgeschäft in Betrieb.

MIGROS BASEL

Über 100 Millionen Franken in die Zukunft investiert. Die Genossenschaft Migros Basel konnte 2008 den Umsatz um 3,6 Prozent steigern.

Ende November wurde in der Basler Innenstadt das Drachen-Center eröffnet, der neue Flagshipstore der Migros Basel. 80 Millionen Franken wurden in diesen Bau investiert, der neben dem modernsten Supermarkt und einer grossen Gourmessa-Abteilung auch weitere ergänzende Ladengeschäfte umfasst.

Das in den 1970er Jahren erstellte erste und grösste Einkaufszentrum im Baselbiet, das Schönthal-Center in Füllinsdorf bei Liestal, wurde für rund 20 Millionen Franken total renoviert und ausgebaut. Die Einkaufsattraktivität wird zusätzlich durch zwei neue Fachmärkte – m-electronics und sportXX – gesteigert.

In Reutlingen wurde die dritte Migros-Filiale im süddeutschen Raum eröffnet. Die Investitionen von rund 7,5 Millionen Franken scheinen sich aufgrund des anhaltenden Kundenzuspruchs auszuzahlen.

MIGROS GENF

Auszeichnungen belohnen Engagement. Die Genossenschaft Migros Genf hat 2008 ihren Umsatz gegenüber dem Vorjahr um 5,4 Prozent steigern können.

Der Supermarkt Meyrin wurde vollständig renoviert, und der Totalumbau der Supermärkte Carouge und Cornavin wurde gestartet. Der Ausbau des Balexert-Zentrum wurde fortgesetzt. Jenseits der Grenze ist der Bau des Vitam'Parc in vollem Gang; das Freizeit-, Wellness- und Shoppingzentrum von Migros France wird im September 2009 eingeweiht.

In ihrer Verteilzentrale hat die Migros Genf die Traiteur-Küche vollständig überholt und modernisiert. Sie ermöglicht nicht nur die Belieferung der Migros-Restaurants und der Gourmessa- und M-Saveurs-Regale, sondern sorgt für auch für die Zubereitung der Mahlzeiten des Migros-Lunch-Service und sämtlicher Imbisse des Party-Service.

Die Migros Genf wurde 2008 gleich mit drei Preisen ausgezeichnet: dem Preis «Allocation de retour en emploi» für Massnahmen zugunsten der Arbeitslosen, dem Gleichheitspreis für eine aussergewöhnliche Massnahme im Bereich der Gleichbehandlung der Geschlechter und dem Preis für den besten Lehrbetrieb in der Ausrichtung Handel.

MIGROS LUZERN

Das Verkaufsnetz wird immer moderner. Die Genossenschaft Migros Luzern konnte ihren Umsatz 2008 um 3,9 Prozent steigern.

Expansionsprojekte prägten das Jahr 2008. Neu eröffnet wurden die Filiale Zell und der Outlet in Reiden. In der Filiale Metalli Zug wurde der Supermarkt umgebaut, und ein neuer Take-away und moderne Schulungsräume für die Klubschule Zug sind entstanden. Auch das Sarnen-Center und die Filialen Bruchstrasse Luzern und Unterägeri wurden umfassend umgebaut. In den Filialen Reussbühl, Buchrain, Willisau und Surseepark stehen Umbauten bevor.

Die Erweiterung des Einkaufscenters Länderpark in Stans schreitet voran und hat mit dem Abschluss der Strassenarbeiten einen ersten Meilenstein erreicht. Bereits sind 94 Prozent der geplanten Mieteinnahmen durch unterzeichnete Mietverträge gesichert. Der Mietermix wird vielseitig und attraktiv. Die Eröffnung ist am 30. September 2010 vorgesehen.

In der Swissporarena Allmend, deren Bau die Stimmbürger der Stadt Luzern Ende November 2008 zugestimmt haben, sind eine Migros-Filiale und ein moderner Fitnesspark geplant.

MIGROS NEUENBURG-FREIBURG

Die Erneuerung des Vertriebsnetzes geht voran. Die Genossenschaft Migros Neuenburg-Freiburg konnte 2008 im Supermarktbereich Marktanteile gewinnen und den Umsatz gegenüber dem Vorjahr um 5,7 Prozent steigern.

Das Programm zur Expansion und Erneuerung des Vertriebsnetzes wurde mit Elan fortgesetzt. Die Filiale MM Peseux und das Einkaufszentrum Métropole-Centre in La Chaux-de-Fonds wurden vollständig umgebaut. Parallel dazu wurden drei neue Verkaufsstellen eröffnet: M Saignelégier, MM Châtel-St-Denis und MM Düdingen. Die Eröffnung des ersten Flügels des Nouveau Marin Centre Anfang November 2008 bildete den Abschluss dieses bauintensiven Jahres.

Die statutarischen Organe für die Legislatur 2008-2012 wurden neu gewählt: Die Verwaltung erhielt drei neue Mitglieder, und der Genossenschaftsrat hat eine neue Präsidentin gewählt.

Der Ausbau unseres Vertriebsnetzes geht mit einer stetig zunehmenden Anzahl Genossenschafter einher, und im vergangenen Jahr wurde die Schwelle der 115 000 Mitglieder überschritten.

MIGROS OSTSCHWEIZ

Stärkeres Wachstum als je zuvor. Die Genossenschaft Migros Ostschweiz konnte 2008 ein Umsatzwachstum von 6,7 Prozent verzeichnen. Das ist so viel wie noch nie seit der Fusion der beiden Genossenschaften Winterthur/Schaffhausen und St. Gallen zur Migros Ostschweiz im Jahr 1998.

Die Anstrengungen bezüglich der Frische, der Warenpräsentation, der Freundlichkeit der Mitarbeitenden und der Dienstleistungen bewähren sich. Die hohen Investitionen in Neu- und Umbauten machen sich bezahlt. 2008 hat die Migros Ostschweiz bestehende Standorte wie die Passage in Frauenfeld, das Hubzelg in Romanshorn sowie die Restaurants im Säntispark und im Golfpark Waldkirch der Kundschaft in noch attraktiverem Zustand übergeben können. Besondere Highlights sind auch der neue Wildwasser-Canyon und die Pfahlbausauna mit Naturweiher im Säntispark.

An der «Möbelmeile» im Westen der Stadt St. Gallen wurden im September der grösste Micasa-Fachmarkt und der grösste Obi-Baumarkt der Migros Ostschweiz eröffnet.

Im Golfpark Waldkirch wurde ein neuer 9-Loch-Platz eröffnet; mit total 39 Löchern ist Waldkirch nun gemessen an der Anzahl Löcher die grösste Golfanlage der Schweiz.

MIGROS TESSIN

Ein erfolgreiches 75. Unternehmensjahr. Die Ergebnisse der Genossenschaft Migros Tessin im 75. Jahr ihres Bestehens haben die Erwartungen übertroffen: Der Umsatz stieg 2008 gegenüber 2007 um 6,9 Prozent. Angesichts des ausgezeichneten Jahresergebnisses hat die Genossenschaft beschlossen, sämtlichen Mitarbeitenden eine ausserordentliche Prämie von 500 Franken auszuzahlen.

Die gute Konjunktur sowie die beträchtlichen Investitionen der letzten Jahre in einige der wichtigsten Verkaufsstellen im Tessin haben zum Erfolg beigetragen. Das grosse Migros-Einkaufszentrum Sant'Antonino wurde für das Finale des internationalen Wettbewerbs «Euroshop Retail Design Award 2008» selektioniert, mit dem die besten Ladenkonzepte weltweit ausgezeichnet werden.

Auch die nichtkommerziellen Aktivitäten verliefen erfreulich: Die Klubschule und die Wochenzeitung «Azione» konnten ihre hohen Besucher- bzw. Leserzahlen halten.

MIGROS WAADT

Innovatives Shopkonzept für das Lausanner Trendquartier. Trotz verstärkter Konkurrenz konnte die Genossenschaft Migros Waadt ihren Umsatz 2008 um 1,9 Prozent steigern.

Die Werte Nähe, Frische und Qualität wurden vor allem durch die Entwicklung des Vertriebsnetzes konsolidiert. Im Frühling wurde auf der Autobahnraststätte Lavaux ein neuer Migros-Partner-Laden in Betrieb genommen, und Ende Jahr wurden zwei Filialen eröffnet: Die Migros Blonay zieht eher Bewohner der Riviera an, während die Migros Flon inmitten des trendigen Lausanner Quartiers unweit der Metro m2 mehr auf eine junge und aktive Kundschaft ausgerichtet ist. Diese 50. Filiale beruht sowohl beim Design wie bei der Präsentation der Produkte auf einem besonderen architektonischen Konzept. Ebenfalls im Zentrum von Lausanne wird der MMM Les Terreaux seit mehreren Monaten umfassend umgebaut; die Neueröffnung ist für Herbst 2009 geplant.

Ein ambitionierter Investitionsplan wird ab 2010 bedeutende Renovationen und auch Umbauten an den Filialen La Tour-de-Peilz, Clarens und an den Einkaufszentren Pully und Romanel möglich machen.

MIGROS WALLIS

Engagement für die Walliser Landwirtschaft. Die Genossenschaft Migros Wallis hat 2008 ihre positive Entwicklung fortgesetzt. Die Modernisierungsbestrebungen wurden mit einer Umsatzsteigerung von 8,0 Prozent belohnt.

2008 wurden zwei bedeutende Bauvorhaben realisiert. Im März wurde in Le Bouveret die 22. Walliser M-Filiale eröffnet. Im Herbst wurden in der Filiale von Leukerbad umfangreiche Erneuerungs- und Neueinrichtungsarbeiten ausgeführt.

Die Migros Wallis setzte auch ihr Engagement für die Umwelt fort. Bei der Erneuerung des Fahrzeugparks entschied sie sich für den Kauf von Fahrzeugen mit Naturgasantrieb, die deutlich umweltschonender sind als Benzin- oder Dieselfahrzeuge.

Ihr Engagement für die Landwirtschaft und die Lebensmittelbetriebe im Wallis unterstrich die Migros, indem sie zum ersten Mal einen Stand an der Walliser Messe betrieb.

MIGROS ZÜRICH

Investitionen zahlen sich aus. 2008 konnte die Genossenschaft Migros Zürich den Umsatz gegenüber dem Vorjahr um 6,0 Prozent deutlich steigern.

Die im Vorjahr umgebauten Filialen entwickeln sich erfreulich. Mit Investitionen von über 100 Millionen Franken wurden 2008 weitere Neu- und Umbauten realisiert. Der Flagshipstore im Glattzentrum erhielt eine völlig neu konzipierte Food-Etage, die Filiale und das Restaurant Horgen wurden umgebaut und mit einem M-electronics-Fachmarkt ergänzt. Fällanden erhielt eine Migros-Filiale und Pünt in Zürich-Albisrieden eine neue Filiale. Die Filiale Greifensee wurde vergrössert. In Lachen wurde das Obersee-Zentrum mit einer deutlich vergrösserten Verkaufsstelle und dem ersten Sessibon-Restaurant der Migros Zürich eröffnet. In Zürich wurden die Migros-Restaurants Stadelhofen und Brunaupark in Businessrestaurants umgebaut. Andere M-Restaurants wurden dank neuer Kinderspielflächen familienfreundlicher gestaltet. Mit der Lancierung von zwei neuen «Outdoor by SportXX»-Filialen in der Stadt Zürich sowie SportXX- und M-electronics-Fachmärkten in Dietikon und Lachen wurde auch die Fachmarktkompetenz weiter ausgebaut.

Die Tochterfirma Activ Fitness konnte zwei neue Studios in Wetzikon und Dietikon eröffnen. Der Ausbau dieses erfolgreichen Fitnesskonzepts wird weiter vorangetrieben.

Die Migros Zürich hat während der Euro'08 im Rahmen des Migros-Kulturprozents auf der Stadtzürcher Blatterwiese einen Familypark geschaffen, welcher zu einem einzigartigen Anziehungspunkt für Gross und Klein wurde.

NACHHALTIGE LABELS

Die Migros führt sechs Labels die für einen besonderen ökologischen oder sozialen Mehrwert stehen. Um die Marketing-Kommunikation zu straffen und die Kundinnen und Kunden gezielter zu informieren, hat die Migros 2008 beschlossen, die Dachmarke Engagement aufzuheben. Das Angebot der ethischen Labels wird aber weiter ausgebaut.



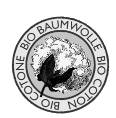
BIO
CHF 344,5 Mio. (110,7%)

Garantiert Landwirtschaft im Einklang mit der Natur.



MAX HAVELAAR
CHF 79,3 Mio. (99,6%)

Garantiert aus fairem Handel, bessere Arbeits- und Lebensbedingungen für Produzenten.



BIO-BAUMWOLLE
CHF 14,1 Mio. (112,8%)

Garantiert Landwirtschaft im Einklang mit der Natur.



FOREST STEWARDSHIP COUNCIL (FSC)
CHF 144,4 Mio. (102,5%)

Garantiert umweltgerechte, sozialverträgliche und wirtschaftlich tragbare Waldwirtschaft.



MARINE STEWARDSHIP COUNCIL (MSC)
CHF 18,9 Mio. (108,0%)

Garantiert eine nachhaltige Fischerei zum Schutz der Meere und Fischbestände.



TERRASUISSE
CHF 654,8 Mio. (114,5%)

Garantiert naturnahe und tierfreundliche Schweizer Landwirtschaft; fördert Lebensräume seltener Tiere und Pflanzen.

TOTAL
CHF 1 256 Mio. (110,8%)

Detaillierte Informationen zu Ökologie und Sozialem gibt der Nachhaltigkeitsbericht 2008 der Migros-Gruppe.

FRISCHE-/FOOD-/NEAR-FOOD-SORTIMENT

MARKETING FRISCHE

EINZIGARTIGES LABELPROGRAMM

Optimierte Sortimente sowie verbesserte Beschaffung und Logistik bringen höhere Umsätze und grössere Marktanteile. Mit der Umsetzung der letzten Massnahmen im Herbst 2008 wurde das Projekt Nemifri/Optifrais (Neue Migros Frische) erfolgreich abgeschlossen. Sowohl die Sortimente als auch die Beschaffung und Logistik wurden im Rahmen von Nemifri/Optifrais intensiv bearbeitet, was zum Teil massive Änderungen zur Folge hatte. Mit diesem bedeutenden Projekt wurde im wichtigen Frischebereich der Migros die Basis für einen erfolgreichen Ausbau der Marktführerschaft im Schweizer Detailhandel gelegt.

2008 konnte die Migros dem Preisdruck auf den Frischprodukten folgen, die Produkte günstiger und in besserer Qualität anbieten und den Vorsprung im Preis-Leistungs-Verhältnis weiter ausbauen. Der Erfolg dieser Massnahmen zeigt sich in der hervorragenden Umsatz- und Marktanteilsentwicklung im Jahr 2008.

NATURNAH UND TIERFREUNDLICH

Die grösste und fortschrittlichste Innovation war die Zusammenführung der beiden Label IP-Suisse und M7 zum neuen Migros-Label TerraSuisse. In enger Zusammenarbeit mit der IP-Suisse und weiteren Partnern wurde ein einzigartiges Labelprogramm geschaffen, das nicht nur in der landwirtschaftlichen Produktion höhere Anforderungen stellt, sondern auch Massnahmen zur Schaffung von neuen Lebensräumen und zur Förderung der Artenvielfalt beinhaltet. TerraSuisse überzeugt durch einen ganzheitlichen Ansatz und setzt neue Massstäbe im nachhaltigen Detailhandelsangebot der Schweiz.

Um der wachsenden Bedrohung der Fischbestände und der schwindenden Artenvielfalt entgegenzuwirken, ist die Migros der WWF Seafood Group beigetreten und verpflichtet sich damit, auf eine nachhaltige Beschaffungspolitik für Fisch zu setzen. Das Ziel ist eine schrittweise Umstellung des Fischangebots auf Fische aus nachhaltig bewirtschafteten Beständen und umweltverträglichen Zuchten. Als Mitglied der WWF Seafood Group bietet die Migros ausserdem keine Fische mehr an, die vom Aussterben bedroht sind. Zudem baut die Migros das MSC- und das Bio-Fischsortiment noch weiter aus. Damit der Kunde auch in Zukunft mit gutem Gewissen in der Migros Fisch einkaufen kann.

KLARE PRODUKTELINIEN

Neben den Initiativen für noch mehr Nachhaltigkeit wurden auch viele Verbesserungen und Erweiterungen von bestehenden Sortimenten realisiert. Die erfolgreichen Marken Heidi, Anna's Best und Actilife wurden mit vielen neuen Frischprodukten ergänzt. So gibt es jetzt zum Beispiel auch Heidi-Charcuterieprodukte wie «Wildheuersalsiz» und «Heugaderohschinken». Das einzigartige Sélection-Angebot, das bei den Kundinnen und Kunden sehr guten Anklang findet, wurde in allen Frischesortimenten weiter ausgebaut.

Durch die Integration der Marke Slimline in die Marke Léger wurde das fett-, kohlenhydrat-, zucker- und kalorienreduzierte Sortiment der Migros unter einem Dach zusammengefasst. Léger wurde damit zu der Migros Marke für die linienbewusste Ernährung ausgebaut und bietet den Konsumenten eine optimale Orientierung bei kalorienreduzierten Artikeln im gesamten Food- und Frischesortiment.

Laut «aha!», dem schweizerischen Zentrum für Allergie, Haut und Asthma, haben rund 2 Millionen Menschen in der Schweiz ein Bedürfnis nach Allergikerprodukten. Mit dem «aha!»-Gütesiegel auf Molkereiprodukten, die für Personen mit einer Laktoseunverträglichkeit geeignet sind, entspricht die Migros diesem Bedürfnis.

MARKETING FOOD

PROFILIERTE MARKEN

Mit starken eigenen Marken im Food-Bereich wird auch ökologische und soziale Verantwortung wahrgenommen. Die erste Jahreshälfte 2008 war geprägt von zum Teil rasant steigenden Rohwarenpreisen. Aufgrund von schlechten Ernten, gestiegener Nachfrage, aber auch dem gestiegenen Ölpreis, Spekulationen und Währungsbewegungen sind wichtige Rohwaren massiv teurer geworden. Verpackungsmaterial aus Kunststoff und Aluminium wurde ebenfalls erheblich teurer. Die trotzdem eher geringe Sortimentsteuerung zeigt, dass die Migros diese Mehrkosten nur zum Teil auf die Verkaufspreise umlegen musste. Die Zusammenarbeit in der internationalen Beschaffungsorganisation AMS zeigt positive Auswirkungen. Zudem konnten auch in der Logistik weitere Kosteneinsparungen realisiert und so die Mehrkosten in der Beschaffung zum Teil kompensiert werden.

DELIZIO

Die Erfolgsgeschichte des Kapselsystems Delizio geht weiter. Durch neue Maschinentypen, welche dank dem «Energy Safe Concept» und dem attraktiven Design hervorragend verkauft wurden, stiegen auch die Kapselverkäufe stark an. Das Sortiment wird laufend erweitert und bietet den Kaffee- und Teegeniessern eine vielfältige Auswahl.

BIO-PANGASIUSFILETS AUS VIETNAM

Stellvertretend für das vielfältige und laufend erweiterte Angebot an nachhaltigen und biologischen Produkten steht das Projekt «Bio-Pangasius-Fisch aus Vietnam». Gemeinsam mit lokalen Partnern in Vietnam investiert die Migros in den Aufbau einer biologischen Produktion. Die Bauarbeiten für die Aufzuchtanlagen laufen planmässig. 2009 wird die Migros die ersten Bio-Pangasius, produziert nach Migros-Biorichtlinien, anbieten können.

WWF SEAFOOD GROUP

Im Rahmen der Mitgliedschaft der Migros in der WWF Seafood Group wurde ein Verkaufsverzicht für die stark bedrohten Fischarten beschlossen. Das gesamte Tiefkühl-Fischsortiment wird auf nachhaltig gefangene und gezüchtete Produkte umgestellt werden.

ACTILIFE — DAS GESUNDE PLUS

Die Marke Actilife für Produkte mit einem «gesunden Plus» wurde auch im Food-Bereich weiter ausgebaut und gestärkt. Im «Actilife»-Magazin mit einer Auflage von einer Million Exemplaren werden breit gefächerte Themen präsentiert, welche aufzeigen, wie man die eigene Gesundheit einfach und lustvoll selber managen kann. Das 2008 sechsmal erschienene Magazin und ein umfassendes Angebot auf der Website zeigen zahlreiche Ideen dazu auf.

SÉLECTION

Die De-luxe-Linie Sélection mit speziell ausgesuchten und authentischen Produkten aus aller Welt erfreut sich weiter steigender Beliebtheit. In enger Zusammenarbeit mit den Spezialisten der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) werden die Produkte laufend von unabhängiger Seite ausprobiert und können so verbessert werden. Im Rahmen von «Gourmet-Diners» mit eingeladenen Sélection-Kundinnen und -Kunden werden im gediegenen Rahmen persönliche Erfahrungen mit den Produkten ausgetauscht und neue Ideen kreiert.

MARKETING NEAR-FOOD

PERSONAL CARE

«I am», der neue Migros Markenartikel, fasst Produkte aus elf Kategorien zusammen. Die Migros konnte im turbulenten Jahr 2008 ihre Marktposition im Bereich Personal Care verbessern und die Leaderposition in allen Bereichen klar stärken. Das Wachstum liegt in allen Kategorien deutlich über dem Marktwachstum.

Im Sommer erfolgte der Launch von «I am», zum Markenartikel der Migros. Im Sinne einer Konzentration auf wenige, dafür starke Migros Markenartikel wurde hier Pionierarbeit geleistet: Klassische Eigenmarken wie Jana, Iduna, Curl,

Explonic, Flair, Efina, Men's Look und Men's Care wurden in die neue Dachmarke «I am» transferiert. Die neue Marke deckt elf Produktkategorien ab: von der Seife bis zum Deo, von Gesichtspflege bis zu Herrenpflegeprodukten.

Auch das Sortiment der zahlreichen Markenartikel wurde dynamisch weiterentwickelt. Neu hinzugekommen sind im Frühjahr 2008 die Marke Kneipp in der Selbstmedikation und die Marke Essence in der Dekorativkosmetik.

Der Babybereich verzeichnet ebenfalls ein sehr erfreuliches Wachstum, dies dank der verbesserten Milette-Qualität sowie einer überdurchschnittlichen Steigerung im Segment Babynahrung.

HOMECARE

Nachhaltigkeit und Umweltschutz spielen eine wichtige Rolle — bei Waschmitteln genauso wie bei Toilettenpapier. Die Umsätze im Bereich Homecare entwickelten sich 2008 positiv. Im Bereich «Waschen Papier Reinigen» konnte der Marktanteil klar gesteigert werden. Besonders erfreulich ist dabei der markante Anstieg im Bereich der Grosswaschmittel sowie im Bereich Toilettenpapier.

Eine Herausforderung war die massive Teuerung der Rohstoffe, der Energie und des Transportes, die dank weiter optimierten Beschaffungsanstrengungen und Rationalisierung nur partiell auf die Verkaufspreise überwälzt werden mussten.

Nachhaltigkeit und Umweltschutz ohne Leistungsverzicht war die tragende Idee bei zahlreichen Projekten. Das Homecare-Sortiment war geprägt durch Innovationen im Bereich der Waschmittel, den kompletten Relaunch der speziell hochwertigen, exklusiv parfümierten Weichspülerlinie Exelia und die Einführung des weltweit ersten De-luxe-Recycling-Toilettenpapiers. Der Ausbau der Waschmittel, welche dank der Cool-Active-Technologie bei tiefen Temperaturen gute Waschleistungen erbringen und so ein ressourcen- und energieschonendes Haushalten ermöglichen, wurde konsequent vorangetrieben.

Die Aufgabe der Marke Sunlux zugunsten von Osram war ein entscheidender Schritt zur Sicherung der führenden Stellung und schnelleren Umsetzung von Trends und neuen Technologien im Leuchtmittelmarkt. Die Einführung neuer Energy-Saving-Produkte ist ein wichtiger Beitrag zur Reduktion des Energieverbrauchs. Mit der Auszeichnung «Climatop» auf Toilettenpapier und Waschmitteln wurden zwei speziell CO_2-freundliche Produkte ausgezeichnet.

HOUSEHOLD

Dank neuen und innovativen Produkten legt das Sélection-Sortiment auch im Near-Food-Bereich kräftig zu. In den Bedarfsbereichen Küche, Papeterie und Haushaltaccessoires und insgesamt im Household-Bereich entwickelten sich die Umsätze 2008 deutlich über dem Marktdurchschnitt und die Migros gewann auf hohem Niveau Marktanteile. Dank ausgezeichneter Qualität, guter Auswahl, aktuellem Design und bestem Preis-Leistungs-Verhältnis wird in der Schweiz jede zweite Bratpfanne, Papierserviette, Christbaumkugel oder Klarsichtmappe in der Migros gekauft.

Permanent- wie auch Saisonsortimente profitierten 2008 gleichermassen von der deutlich über dem Vorjahr liegenden Nachfrage. Die Sortimente der Migros überzeugen in den Einstiegs-, Standard- und sogar Premiumpreislagen, wo die Household-Sélection-Produkte mit den Sortimenten der Topwarenhäuser erfolgreich im Wettbewerb stehen.

Die Mengen stiegen gegenüber 2007 um 1 Prozent und die Durchschnittspreise erhöhten sich im Schnitt um 5 Prozent.

Massive Anstrengungen bei der Produktivitätsoptimierungen haben sich bezahlt gemacht. Ein erheblicher Teil der Umsatzsteigerung erwuchs aus Resortimentierungen in kleineren und mittleren Filialen, wo die Kunden auf gleicher Fläche eine grössere Auswahl vorfinden.

In den grösseren Filialen konnte das Near-Food-Sélection-Sortiment nochmals stark zulegen. Highlight des Sortimentsausbaus ist das neue Kochgeschirr. Exklusives Schweizer Design, hochwertige Materialien und präzise Fertigung machen dieses in Funktionalität und Optik einmalig. Die Bratpfannen sind mit der neuartigen Keramik-Antihaftbeschichtung Thermolon ausgestattet, die nicht mehr überhitzt werden kann. Damit lässt sich scharf und fettarm anbraten. Sélection-Fonduesets für Fleisch und Käse wurden rechtzeitig auf die Saison fertig und bilden das Top-End des Table-Cooking-Sortiments. Mit den Sélection-Pfeffer- und -Salzmühlen wird elegant gewürzt. Die Einführung des Sélection-Tafelbestecks ermöglicht nun ein exklusives Sélection-Galadinner. Bone-China-Geschirr und entsprechende passende Trinkgläser sind bereits erhältlich. Eine Neuheit auf dem Schweizer Markt sind auch die Sélection-Keramikmesser mit edlem

Stahlgriff. Die Verbindung von Hightech-Keramikklingen mit hochwertigen Edelstahlgriffen sorgt für ein langes Leben und ein ergonomisches Handling.

Für die kleineren Budgets wurde beim Kochgeschirr nebst der erfolgreichen Greenpan- die neue Ceramica-Linie mit Hightech-Keramikbeschichtung eingeführt, die sich durch ein aussergewöhnliches Preis-Leistungs-Verhältnis auszeichnet.

NON-FOOD-SORTIMENT

EINZIGARTIGES LABELPROGRAMM

Beliebte Spielwaren und die neuen Mehrweg-Tragtaschen kommen bei der Kundschaft gut an. Die gute Konjunkturstimmung der ersten Jahreshälfte 2008 hat den Bereich Non-Food positiv beeinflusst. In der zweiten Jahreshälfte war jedoch eine leichte Dämpfung des Konsumverhaltens zu beobachten und eine verstärkte Nachfrage bei den preisgünstigen Artikeln. Die mit Non-Food-Sortimenten bewirtschaftete Fläche in den Migros-Filialen wurde um rund 5 Prozent reduziert, vor allem im Bereich der Oberbekleidung.

WÄSCHE/STRUMPFWAREN

Die Migros als Marktführerin hat ihre Position auf hohem Niveau ausgebaut in einem Markt, der stark von Promotionen geprägt ist. Mit zwei neuen Produktlinien wurden neue Marktsegmente eröffnet: M-ixx für die jungen Zielgruppen ist trendig, knackig, frech; Deluxe für die anspruchsvollen Zielgruppen überzeugt durch edle, hochwertige Artikel im zeitlosen Stil aus feinsten Materialien in perfekter Verarbeitung.

OBERBEKLEIDUNG/ACCESSOIRES

Das wettbewerbsintensive Oberbekleidungsgeschäft mit hohen saisonalen Risiken bleibt im Super-/Verbrauchermarkt anspruchsvoll. Der Jahresanfang 2008 war gezeichnet durch die Liquidationen der Wintersaison 2007. Der späte und verhaltene Sommer führte zu Überlagern bei Hochsommerware. Ab Frühjahr fand eine Umstellung und Modernisierung der Eigenmarken statt, wodurch die Produktivität vor allem im Bereich der Erwachsenenoberbekleidung gesteigert wurde.

SCHUHE

Die Schuhbranche ist geprägt von einer verschärften Wettbewerbssituation: mehr Verkaufsflächen bei rückläufigem Marktvolumen. Die Branche verzeichnete 2008 Umsatzeinbussen von 10 bis 15 Prozent. Trotz dem guten Start des Herbst-/Wintergeschäfts wurden die im ersten Halbjahr verzeichneten grossen Einbussen nicht kompensiert. Auch für das Jahr 2009 wird eine rückläufige Marktsituation prognostiziert. Einzig im Teilmarkt Schuhaccessoires (Einlegesohlen) konnte die Migros eine Umsatzsteigerung erzielen. In diesem Teilmarkt ist die Migros mit einem Marktanteil von 38 Prozent Marktführer.

SPIELWAREN

Highlight im Spielwarenbereich war 2008 die erfolgreiche Einführung und Vermarktung der berühmten «Hello Kitty»-Trendartikel sowie des beliebten Spielfigurensortiments von Schleich. Das erste Halbjahr 2008 war geprägt vom Einsatz der Fussball-Europameisterschafts-Artikel wie Fussbälle und Panini-Fussballbilder. Ein weiteres Highlight war der sehr erfolgreiche Verkauf der Murmelspielbretter im Rahmen der grossen Murmelsamme-

laktion der Migros. Im bedeutenden Weihnachtsgeschäft konnte mit dem Thema «Zauberwald» das Vorjahresniveau gehalten werden. Festigen und etablieren konnten sich verschiedene Spielthemenbereiche der A-Marken Playmobil und Lego.

FREIZEITACCESSOIRES

Das Jahr 2008 startete mit der erfolgreichen schweizweiten Einführung der Mehrweg-Tragtaschen, wofür 2,5 Millionen Stück auf den Markt gebracht wurden. Die Distribution der Lesebrillen wurde gesamtschweizerisch ausgeweitet, wodurch zusammen mit den Sonnenbrillen Umsatz und Marktanteile gewonnen wurden. Während die Umsätze im Gepäckbereich konstant blieben, konnte die Migros im hart umkämpften Schulanfanggeschäft nochmals zulegen.

EINKAUF

Die internationalen Beschaffungskosten sind 2008 gestiegen. Nicht nur die erhöhten Rohstoffpreise für Baumwolle und Erdöl, sondern auch Lohn- und Lohnnebenkosten sowie neue gesetzliche Anforderungen bringen in den asiatischen Beschaffungsländern (vor allem in China und Indien) neue Herausforderungen mit sich. Dies erfordert eine flexible Beschaffungstätigkeit mit einem ausgewogenen Verhältnis zwischen langjährigen, vertrauten Lieferantenkontakten einerseits und der laufenden Prüfung neuer Beschaffungsquellen andererseits. Die Teuerungswelle konnte im Schnitt gut aufgefangen werden, auch dank der leicht rückläufigen Rohstoffpreisentwicklung im zweiten Halbjahr 2008, die sich jedoch erst mit einer zeitlichen Verzögerung in den Verkaufspreisen niederschlägt.

FACHMÄRKTE

MARKTAUFTRITTE WERDEN OPTIMIERT

Optimierungsmassnahmen und Filialbereinigungen lassen Umsätze und Renditen der Fachmärkte steigen. Die Migros-Fachmärkte konnten 2008 trotz schwierigen Konkurrenz- und Marktverhältnissen ein moderates Umsatzwachstum und eine weitere markante Steigerung des Ergebnisses erzielen. Optimierungsmassnahmen in den Filialen, bei den Sortimenten und bei der Beschaffung konnten umgesetzt werden und haben zu diesem Erfolg beigetragen. Die 2007 durchgeführten Filialbereinigungen haben sich 2008 ebenfalls positiv auf das Ergebnis ausgewirkt.

Auch in Zukunft möchten die einzelnen Fachmarktkanäle in ihren definierten Märkten mindestens die Nummer drei sein und ihre Ergebnisse mit einem profitablen Umsatzwachstum weiter verbessern. Mit diversen Filialeröffnungen konnten in der zweiten Jahreshälfte 2008 bei sportXX, Micasa, Obi und m-electronics wichtige Grundsteine für die Erreichung der Ziele gelegt werden. Ein Höhepunkt des Jahres war die Lancierung des neuen Ladenformates Outdoor by sportXX mit der Eröffnung der ersten drei Filialen in Biel und Zürich.

Dem Renditeaspekt wird weiterhin höchste Priorität eingeräumt. Neben der Revitalisierung bestehender Flächen und einer massvollen Expansion auf neuen Flächen werden weitere bestehende Standorte auf ihre Chancen zum Erreichen langfristiger Ziele überprüft. Mit Optimierungen in der Markenstruktur und beim Marktauftritt wird eine klarere Positionierung in den einzelnen Fachmärkten angestrebt.

DO IT + GARDEN

GUTES IMAGE

Die forcierte Expansion grosser Baumarktketten setzt den Markt anhaltend unter Druck. Der Schweizer Bau- und Gartenmarkt befindet sich weiterhin in einem grossen Umbruch, und der Druck blieb auch 2008 hoch. Die weltweiten Beschaffungsmärkte zeigten sich noch volatiler als in den Vorjahren.

Im Rahmen der Dualstrategie wurde der Standort Abtwil an Obi abgetreten, was für Do it + Garden (D+G) zu einer Flächenminderung von gut 2 Prozent führte. D+G wird sich weiterhin den Marktentwicklungen anpassen.

In der Marktbearbeitung konnten erfreuliche Fortschritte erzielt werden – allein durch die neue Politik für die Distribution der Flyer konnte der Durchschnittsumsatz pro Ausgabe gegenüber dem Vorjahr um nochmals 15 bis 20 Prozent gesteigert werden.

Erfreulich sind die aktuellen Imagewerte aus der Passantenbefragung 2008, welche D+G weiterhin an vorderster Stelle ansiedeln.

M-ELECTRONICS

BESTES ERGEBNIS SEIT BESTEHEN

Das «PLUS PLUS»-Leistungspaket verhilft zum Plus in einem rückläufigen Gesamtmarkt. Der Elektronikfachmarkt der Migros liegt weiterhin im Aufwärtstrend: In einem durch überproportionalen Preiszerfall rückläufigen Gesamtmarkt konnte m-electronics 2008 den Umsatz flächenbereinigt über dem Niveau des Vorjahres stabilisieren und vor allem in den profitablen Zubehörkategorien Marktanteile gewinnen. Zweistellige Zuwachsraten in der Gesamtwertschöpfung markieren das beste Ergebnis in der Geschichte von m-electronics.

Wichtige Bausteine der signifikant gesteigerten Profitabilität sind Verbesserungen beim Lagerumschlag und in der Werbeeffizienz. Zentrales Fundament des Erfolgs ist hingegen die konsequente Positionierung als führender Anbieter im Bereich Service und Dienstleistungen mit dem «PLUS PLUS»-Leistungspaket: Beste Garantiebedingungen und kostenlose Heimlieferung sind nur zwei Elemente des umfassenden Leistungsversprechens «Garantiert Freude».

Der Aufwärtstrend spiegelt sich auch in einer offensiveren Expansion wider: 2008 wurden in Dietikon, Horgen und Bern-Brünnen (Westside) drei neue Fachmärkte eröffnet; in Schönthal konnte ein weiterer Vorzeigemarkt die Verkaufsfläche verdoppeln. In Zusammenarbeit mit den Verantwortlichen der Genossenschaft Migros Ostschweiz wurde in Winterthur-Neuwiesen zudem ein weiterer Fachmarkt von Grund auf überarbeitet; dieser dient heute als Testladen für neue Module und zukunftsweisende Konzepte, um den nachhaltigen Erfolg von m-electronics zu sichern.

MICASA

«FÜRS LEBEN GEMACHT»

Der Einrichtungsfachmarkt der Migros setzt ein neues Ladenkonzept Schritt für Schritt um. Der Einrichtungsmarkt profitierte in den ersten Monaten des Jahres 2008 von der nach wie vor guten Konsumentenstimmung, die sich allerdings im letzten Quartal aufgrund der Finanzmarktkrise deutlich verschlechterte. Die Branche rechnet mit einem schwierigen Umfeld für 2009. Obwohl 2008 die Flächenexpansion im Markt gering war, wird sich der grosse Wettbewerbsdruck in den nächsten Jahren nochmals intensivieren, stehen doch einige grosse Expansionsprojekte vor der Realisierung.

Im Zuge der Repositionierung des Migros-Fachmarktes Micasa wurden Massnahmen im Sortiment, bei den Standorten, in der Warenpräsentation und im Kommunikationsauftritt eingeleitet. Erste Verbesserungen greifen bereits, weitere folgen 2009.

Im Rahmen dieser Verbesserungen wird das Sortiment deutlich gestrafft, die Preise werden gesenkt, und Auftritt und Sortimentierung der Boutique und des Kleinmöbelsortiments werden grundlegend überarbeitet. Zudem wurde ein Ladengestaltungsteam etabliert, welches für einen verbesserten visuellen Auftritt der Sortimente verantwortlich ist. Die Massnahmen im Rahmen der Repositionierung werden unterstützt von einem neuen Kommunikationskonzept mit dem Claim «Fürs Leben gemacht».

Im Herbst 2008 wurde in St. Gallen ein neuer Micasa-Fachmarkt auf einer Fläche von 3600 Quadratmetern eröffnet. 2009 wird die Bereinigung des Filialportfolios weitergeführt; weitere Filialen werden auf das neue Ladenkonzept umgestellt.

OBI

«WIE WO WAS WEISS OBI»

Der Baumarkt der Migros konnte den zehnten Standort in der Schweiz eröffnen. Wichtigster Meilenstein für den Baumarkt der Migros war 2008 die Eröffnung des zehnten Obi-Standortes der Schweiz in St. Gallen. Mit dem grössten Baumarkt der Ostschweiz wurde eine weitere wichtige Wirtschaftsregion erschlossen. Zusammen mit dem Micasa-Einrichtungsfachmarkt im Obergeschoss bietet dieses Fachzentrum an bester Lage in St. Gallen-West auf rund 11 000 Quadratmetern Verkaufsfläche alles fürs Bauen, Renovieren und Wohnen.

Das Baumarktjahr war wiederum wesentlich vom Witterungsverlauf geprägt. Das sehr spät einsetzende Frühlingswetter und der kaum richtig heisse Sommer haben die Absätze der saisonalen Sortimente beeinträchtigt. Erfreulich ist daher, dass die Kernbereiche mit den Gartenbedarfs- und Pflanzensortimenten sowie dem eigentlichen Baubedarf auch 2008 flächenbereinigt gewachsen sind.

Seit dem Markteintritt 1999 konnte das Standortportfolio trotz den schwierigen Rahmenbedingungen für die Realisierung grossflächiger Fachmärkte auf zehn Standorte ausgebaut werden. Damit betreibt die Migros mit den Obi-Baumärkten das grösste Vertriebsnetz unter den projektorientierten Grossflächen-Baumärkten. Mit der geplanten Umsetzung von gesamthaft 15 bis 20 Standorten soll diese Marktposition gefestigt und weiter ausgebaut werden. Dazu wurden auch 2008 Planungsarbeiten an neuen Standorten aufgenommen.

Neben dem Preis-Leistungs-Verhältnis und der Sortimentsauswahl spielt im verschärften Wettbewerbs- und Preisumfeld die Beratungs- und Hilfestellungskompetenz im Verkauf eine immer wichtigere Rolle. Die Massnahmen in diesem Bereich wurden in den aktuellen Umfragen durch gesteigerte Image- und Markenwerte honoriert. Für 2009 soll die weitere Entwicklung durch ein neues Kommu-

nikationskonzept mit dem Claim «WIE WO WAS weiss Obi» (WIE es geht, WO etwas hingehört, WAS Sie brauchen) unterstützt werden.

SPORTXX

TREKKING IM TREND

Das neue Shopformat Outdoor by sportXX konzentriert sich auf Trekking- und Outdoor-Artikel. Der Sportfachmarkt der Migros entwickelt sich weiterhin sehr positiv. Die Expansion konnte 2008 mit vier neuen sportXX-Filialen in Bern-Brünnen (Westside), Dietikon, Lachen und Schönthal nochmals signifikant vorwärtsgetrieben werden. Zusätzlich wurde im Herbst 2008 auch das neue Format Outdoor by sportXX mit drei Filialen, zwei in Zürich und eine in Biel, erfolgreich lanciert. Dieses Format umfasst Flächen von 300 bis 500 Quadratmetern und ist hauptsächlich auf den Teilmarkt Trekking/Outdoor fokussiert. Somit umfasst das Portfolio nun 44 sportXX- sowie 3 Outdoor-by-sportXX-Filialen.

Die Umsatzentwicklung war vor allem im Frühling mit dem sehr schlechten Wetter eher etwas verhalten. Die Sommermonate, der Herbst sowie der gute Winterstart haben dies aber mehr als kompensieren können. Es hat sich einmal mehr gezeigt, dass das richtige Wetter im Sporthandel ein ganz wesentlicher Faktor ist.

Die Sponsoringaktivitäten wurden 2008 auf verschiedene Laufveranstaltungen (rund 100 000 Teilnehmer) sowie die bekannten slowUp-Events (rund 500 000 Teilnehmer) konzentriert.

Das Jahr 2009 steht vor allem im Fokus einer weiteren Expansion des neuen Formates Outdoor by sportXX. Mindestens zwei neue Standorte sind geplant. Zusätzlich werden einige sportXX-Filialen umgebaut und damit für die Kundschaft noch attraktiver gestaltet.

GASTRONOMIE

NEUE IDEEN FÜR DEN MODERNEN LEBENSSTIL

Mit Konzepten für unterschiedliche Bedürfnisse bedient die Migros-Gastronomie die Gäste. Die Migros-Gastronomie verzeichnete 2008 ein erfreuliches Umsatzwachstum. Mit einem Umsatz von 680 Millionen Franken liegt das Ergebnis 3,2 Prozent über dem Vorjahr.

MIGROS-RESTAURANTS

Die Migros-Restaurants verzeichneten während dem ganzen Jahr 2008 ein konstantes Umsatzwachstum. Vor allem die grossen Restaurants übertrafen sowohl im Umsatz als auch im Ertrag das Vorjahr überdurchschnittlich. Highlights waren die Eröffnung des Migros-Restaurants im Säntispark Abtwil, welches mit 650 Plätzen der grösste Restaurantbetrieb der Migros-Gastronomie darstellt, sowie die Eröffnung des Migros-Restaurants im neuen Berner Einkaufszentrum Westside. Mit der Einführung der leichten Angebotslinie «Délifit» kommt die Migros-Gastronomie dem wachsenden Bedürfnis nach gesundem und dennoch genussvollem Lebensstil entgegen.

MIGROS-TAKE-AWAY/GOURMESSA

Mit einem Umsatzanteil von knapp 20 Prozent trägt das Geschäftsfeld Take-away/Gourmessa den zweitwichtigsten Anteil zum Gesamtumsatz der Migros-Gastronomie bei. Durch Angebotskonzepte, die stärker auf die Kundenbedürfnisse eingehen, wie beispielsweise der neue Take-away mit Sitzplatzzone in der Einkaufsallee Metalli Zug, konnte der Bereich Take-away/Gourmessa seine Stellung im Schweizer Markt weiter festigen.

SESSIBON

Das neue Konzept für kleine Restaurants setzt auf ein vielfältiges Angebot zu jeder Tageszeit. Ob zum Mitnehmen oder für den Genuss vor Ort, Sessibon ist die Antwort auf den modernen Lebensstil. Im Mai 2008 feierte die Migros-Gastronomie mit der Sessibon-Eröffnung in Bern-Winkelried die Premiere, weitere Betriebe folgten im Juni in Romanshorn und im September in Lachen.

CHA CHÀ

Die Migros ist in der Schweiz exklusive Franchisenehmerin von Cha chà, dessen Konzeptcredo «positive eating» lautet. Basierend auf der populären thailändischen Küche besticht das bediente Restaurant durch ein zeitgemässes, gradliniges Ambiente. Das erste Cha chà eröffnete erfolgreich im Oktober im Einkaufszentrum Westside Bern-Brünnen.

PARTY-SERVICE

Das Jahr 2008 stand für den Bereich Party-Service im Zeichen der Fussball-Europameisterschaft, wobei die Resultate regional unterschiedlich ausfielen. Daneben gab es Einsätze für viele Grossanlässe wie die Europeade in Martigny, das Schweizer Gesangsfest in Weinfelden, die Ausstellung «Place des affaires» in Genf und den Benefizanlass «Love Ride» in Dübendorf. Auch im kulturellen Bereich war das Catering im ganzen Spektrum der Musik- und Kino-Open-Airs ebenso gefragt (St. Gallen, Frauenfeld, Nyon, Genf usw.) wie bei grossen Theater- und Musicalevents wie «Heidi», «Aida», «Salto Natale» und «Das Zelt».

FREIZEITANLAGEN

Ende Mai 2008 wurde die neue Portalseite www.freizeitanlagen.ch aufgeschaltet. Sie dient als einheitlicher Einstieg zu den Websites der Fitnessparks, Golfparks, Sportparks, der Parks im Grünen sowie der Bäderparks. Diese Portalseite gibt eine Übersicht über die verschiedenen Sport- und Freizeitangebote der Migros.

MIGROS GOLFPARKS

EINE KARTE FÜR ALLES

Eine neue Partnerschaft bringt den Migros Golfpark-Mitgliedern grosse Vorteile. Die Migros Golfparks, die grössten Anbieter von «Golf fürs Volk» in der Schweiz, sind Anfang 2008 eine langfristige Partnerschaft mit der Association Suisse de Golf (ASG) eingegangen. Die bis dahin geltende «Golfcard Plus» wurde zur «ASG GolfCard Migros». Diese Partnerschaft bringt leidenschaftlichen Golfern grosse Vorteile. So wird die Karte auf den meisten Golfanlagen in der Schweiz und im Ausland akzeptiert. Ausserdem schliesst die Karte die Handicapverwaltung und die ASG-Lizenz ein, was Inhabern die Teilnahme an offiziellen Turnieren ermöglicht. 2008 hat sich die Mitgliederzahl bereits mehr als verdoppelt: Anfang 2008 waren es noch 2000 Mitglieder. Für 2009 sind bereits über 4300 Mitglieder für eine «ASG GolfCard Migros» registriert.

Mitte August 2008 wurde die 9-Loch-Erweiterung des Golfparks Waldkirch eröffnet. Der Migros Golfpark Waldkirch ist einer der sechs öffentlichen Golfparks, welche die Migros unter dem Motto «Golf für alle» betreibt. Der Migros Golfpark Waldkirch ist nach dieser Erweiterung nun mit total 39 Löchern die grösste Golfanlage in der Schweiz.

Dieses Jahr fand bereits die vierte Ausgabe des Jugendförderungsprojektes «Let's play Golf» statt. Aus über 8000 Anmeldungen von Jugendlichen zwischen 9 und 13 Jahren wurden 1800 Jugendliche ausgewählt, die den Golfsport näher kennen lernen konnten. Von diesen 1800 Jugendlichen wiederum haben sich 42 Teams – insgesamt 84 Jugendliche – für den Final qualifiziert. Auf dem Golfplatz Oberkirch spielten diese 84 Jugendlichen dann um den Sieg von «Let's play Golf».

FITNESSPARKS

GENERALABO FÜR FITNESS

Mit der «Intercity-Card FIT plus» können über 30 Wellness-und Fitnessanlagen in der ganzen Schweiz besucht werden. Ein Generalabonnement für Fitness, Sport und Wellness – das war das Ziel der Wellness- und Fitnessanlagen bei der Neulancierung des «Intercity»-Verbunds. Bisher waren im Verbund die 15 Fitnessparks und der Säntispark vertreten. Durch Einbindung der Activ Fitness Studios im Raum Zürich, dem FlowerPower in Biel, dem Skyline in Aarau sowie dem neuen Bernaqua Erlebnisbad & Spa konnte diese Anzahl mehr als verdoppelt werden: Seit Oktober 2008 können mit der «Intercity-Card FIT plus» über 30 Wellness- und Fitnessanlagen in der ganzen Schweiz besucht werden. 2009 kommen weitere Anlagen in St. Gallen (Fitnesspark Einstein), Olten und Solothurn (FlowerPower), Kloten und Uster (Activ Fitness) sowie Luzern, Küssnacht, Baar und Sursee (TC Training Center der TC Innerschweiz) dazu. Der «Intercity»-Verbund der Migros bildet damit den grössten Verbund von Wellness- und Fitnessanlagen in der Schweiz und hat mit www.intercitycard. ch auch einen eigenen Webauftritt erhalten.

2000 Quadratmeter Wasserfläche, ein Flussbad mit einer weltweit einzigartigen Gegenströmungsanlage, dazu ein umfassender Spa- und Wellnessbereich – das sind nur einige der Attraktionen, welche das neue Bernaqua Erlebnisbad & Spa im neu eröffneten Freizeit- und Einkaufszentrum Westside bietet. Seit Oktober 2008 kommen dort Wellness-, Fitness- und Wasserbegeisterte auf ihre Kosten.

MEHRWERT FÜR DIE KUNDEN

M-CUMULUS

TEILNEHMERZAHL STEIGT WEITER

Bereits 78 Prozent des Detailhandelsumsatzes der Migros werden über die Cumulus-Karte erfasst. M-Cumulus, das Bonusprogramm der Migros für treue Kundinnen und Kunden, wurde 1997 geschaffen und hat sich als fester Bestandteil der schweizerischen Einkaufskultur etabliert.

Die Zahl der aktiven Cumulus-Kontoinhaberinnen und -inhaber ist per Ende November 2008 auf 2,411 Millionen (2007: 2,211 Millionen) gestiegen.

Der über die Cumulus-Karte erfasste Umsatzanteil im Detailhandel beträgt 78 Prozent (plus 3 Prozent im Vergleich zum Vorjahr).

Das Cumulus-Programm wurde mit weiteren Partnern aus der M-Gemeinschaft ergänzt. Auf www.travel.ch kann auf Flügen, Mietwagen und Hotelbuchungen weltweit gepunktet werden. Und bei www.Migros-Ferien.ch können auf dem gesamten Leistungsangebot Punkte gesammelt werden.

Die vor zehn Jahren aus Datenschutzgründen noch starken Vorbehalte gegenüber M-Cumulus konnten abgebaut werden. M-Cumulus geniesst in der Bevölkerung grosses Vertrauen. Die Transparenz gegenüber der Kundschaft zahlt sich aus. Das Datenschutzgütesiegel «GoodPriv@cy» konnte im Juli 2008 mittels eines Audits der neutralen Zertifizierungsstelle SQS erneuert werden.

Die Cumulus-Infoline als Ansprechstelle für sämtliche Cumulus-Anliegen hat sich im Jahr 2008 um rund 300 000 Kundenanliegen, meist Adressänderungen oder Ersatzkartenbestellungen, gekümmert.

M-INFOLINE

NOCH NÄHER BEI DER KUNDSCHAFT

Gefragter denn je: Immer mehr Kundinnen und Kunden erhalten beim heissen Draht der Migros Auskunft. Aufgrund der Kundenbedürfnisse kümmern sich Mitarbeiter der M-Infoline seit April 2008 auch am Samstag um die zahlreichen Anliegen und beantworten Fragen rund um die Migros. Der Rekord von 2007 wurde erneut deutlich übertroffen: 161 000 Kundinnen und Kunden (2007: 145 000) nahmen 2008 die Dienstleistung der M-Infoline in Anspruch.

Besonders auf Trab hielt die M-Infoline das Migros-Versprechen «Diese 400 Produkte finden Sie nirgends günstiger». Kundinnen und Kunden konnten, wenn sie ein Produkt bei einem Konkurrenten zu einem günstigeren Preis fanden, zum «Preistelefon» der M-Infoline greifen. Bei den ganz wenigen zutreffenden Differenzen wurden die Preise innert 48 Stunden angepasst, so dass die Kunden an der Kasse sicher sein konnten, das gewünschte Produkt nirgendwo günstiger zu erhalten.

Ein weiteres Thema, welches die Kundinnen und Kunden der Migros 2008 stark beschäftigte, war die Marketingpromotion «Murmelmania», die derart erfolgreich verlief, dass alle Beteiligten von der gewaltigen Nachfrage nach Murmeln überrascht wurden. So durfte die M-Infoline zwar viel Lob zur Aktion entgegennehmen, musste jedoch auch vielen Murmelsammlern erläutern, weshalb die begehrten Glaskugeln schon nach kurzer Zeit vergriffen waren, obwohl 42 Millionen Murmeln in den Migros-Filialen zur Verfügung gestanden hatten.

Für grosse Aufmerksamkeit und Besorgnis sorgten bei den Konsumenten Fernsehbilder über die Kaninchenmast eines ausländischen Lieferanten. Die Migros nahm dies sehr ernst und handelte mit einem sofortigen Importstopp.

Grosser Beliebtheit erfreuten sich die SBB-Duo-Tageskarten und die attraktiven Freizeitangebote der Aktion «Sparparade» mit 50 Prozent. Tau-

sende von Anfragen wurden von Montag bis Samstag, manchmal mit freiwilligen Sondereinsätzen der Mitarbeitenden sogar an Sonntagen entgegengenommen und beantwortet.

Seit Oktober 2008 bietet die M-Infoline auch eine medizinische Beratung für ein Medizinalprodukt an. Dies stellte einige neue Herausforderungen an die M-Infoline, damit die Medizinprodukteverordnung eingehalten werden konnte. Nun steht ein Team von ausgebildeten Drogistinnen und Pflegefachpersonen für Fragen zu diesem Produkt zur Verfügung. Diese Dienstleistung für Migros-Kundinnen und -Kunden kann noch ausgebaut werden.

Dank den zehn regionalen Kundenforen (M-Infolines) in den Genossenschaften werden die Kundinnen und Kunden hinsichtlich ihrer Mentalitäten, der Sprachen, der Verhaltens- und Denkweisen sowie der Bedürfnisse noch besser verstanden. Durch denselben Dialekt und die gleiche Ausdrucksweise wird noch mehr Vertrauen und Nähe geschaffen.

QUALITÄTSSICHERUNG

SICHERHEIT AUF HOHEM NIVEAU

Die Sicherheit der Konsumenten ist ein zentrales Anliegen der Migros. Die qualitätssichernden Massnahmen werden konsequent umgesetzt. Die Migros setzt punkto Qualitätsanforderungen an die Lieferanten auf eine Reihe von Standards. Landwirtschafsprodukte, wie zum Beispiel Früchte und Gemüse müssen international anerkannte und regelmässig überprüfbare Anforderungen nach GlobalGAP erfüllen. Für sie gelten weltweit die gleichen Massstäbe bezüglich Lebensmittelsicherheit, Produktionsmethoden, Arbeits- und Umweltschutz. Auch einheimische Lieferanten müssen sich vermehrt an die internationalen Standards halten. Der SwissGAP, eine der Schweiz äquivalente Variante des GlobalGAP, wurde bei den Blumen- und Pflanzenlieferanten der Migros bereits umgesetzt. BisEnde 2010 müssen alle Schweizer Produzenten von Früchte, Gemüse und Kartoffeln, welche die Migros beliefern, SwissGAP umgesetzt haben.

Alle Migros Lieferanten sind zur Einhaltung sozialer Grundwerte wie Mindestlöhne und ein sicheres Arbeitsumfeld verpflichtet. Diese Grundwerte sind im Verhaltenskodex BSCI (Business Social Compliance Initiative) verankert. Im Bereich Non Food ist die Einführung des Systems BSCI weitgehend abgeschlossen. Die Migros setzt diesen Kodex auch bei ihren Food-Lieferanten um. Ende 2008 haben bereits500 ihrer Lebensmittellieferanten den BSCI-Standard unterzeichnet.

Bei der Lebensmittelsicherheit hält sich die Migros an die Global Food Safety Initiative (GFSI). Alle in- und ausländischen Migros-Lieferanten von verarbeiteten Lebensmitteln sowie die eigenen Industriebetriebe sind GFSI-zertifiziert. Regionale Kleinlieferanten wie Fischer oder Käsereien werden über Migros -Inspektionen überprüft.

Auf der sicheren Seite bewegt sich die Migros auch beim Einsatz von Zusatzstoffen. Hier gilt «so wenig wie möglich, soviel wie nötig». In den Regalen befinden sich auch keine deklarationspflichtigen gentechnisch veränderten Lebensmittel. Bei der zukunftsträchtigen Nanotechnologie bekennt sich die Migros zu einem sorgfältigen Umgang. Sie ist daran den von der Interessengemeinschaft Detailhandel Schweiz (IG DHS) ausgearbeiteten Code of Conduct umzusetzen.

SQTS (Swiss Quality Testing Services) führt im Auftrag der Qualitätssicherung der MIGROS regelmässige und risikobasierte Stichprobenkontrollen durch. Zeigen sich Mängel, werden Verbesserungsmassnahmen umgesetzt. Wenn trotz aller qualitätssichernden Massnahmen ein mangelhaftes oder sogar gesundheitsgefährdendes Produkt in den Verkauf gelangt ist, so wurden diese umgehend vom Markt zurückgezogen oder im Extremfall via Medien bei den Konsumenten zurückgerufen. Betroffene Produkte waren beispielsweise Frisch-Convenience-Produkte, eine Kinderschaukel, Reisgebäck, Margarine und Sonnenblumenöl. Die offene Kommunikation wurde von den Medien positiv kommentiert.

SPONSORING

VON SPORT BIS ZU KULTUR UND BRAUCHTUM

Kundschaft und Mitarbeitende können vom Sponsoring der Migros auf vielfältige Weise profitieren. Die Migros engagiert sich als Sponsor einer Vielzahl von Veranstaltungen und Institutionen in allen Regionen der Schweiz. Damit leistet sie einen Beitrag zu einer vielfältigen Veranstaltungslandschaft im Breiten- und Nachwuchssport sowie in der populären Kultur.

Kundinnen und Kunden sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Migros profitieren vom

Sponsoring auf vielfältige Weise, so etwa von vergünstigten Ticketpreisen oder von attraktiven Dienstleistungen und einem abwechslungsreichen Rahmenprogramm an den Veranstaltungen selbst.

Die Migros konzentrierte ihre Sponsoringaktivitäten auf Veranstaltungen in den Bereichen Laufsport, Ski alpin, slowUp, Kino, Rock-/Pop-Open-Air-Festivals, Kinder- und Familienkultur, «Show und Spektakel» sowie «Tradition und Brauchtum». 2008 war die Migros bei folgenden Veranstaltungen als Sponsor engagiert:

Laufsport
- Hauptsponsor von zwölf der grössten Laufevents mit insgesamt rund 150 000 Teilnehmern.
- Leading Partner von Swiss Athletics als Laufsport-Dachorganisation mit rund 300 000 Aktiven.
- Titelsponsor des «Migros Sprint» mit rund 40 000 Teilnehmern im Alter von 10 bis 16 Jahren.

Ski alpin
- Titelsponsor des «Grand Prix Migros» mit rund 6500 Teilnehmern im Alter von 8 bis 15 Jahren und einem Vielfachen an Begleitpersonen bei 14 Veranstaltungen.
- Hauptsponsor des Jugendskilagers in der Lenk mit 600 Kindern aus der ganzen Schweiz.

slowUp
- Hauptsponsor von 14 slowUp-Veranstaltungen (autofreie Erlebnistage) in der ganzen Schweiz mit rund 450 000 Teilnehmern.

Open-Air-Festivals
- Hauptsponsor von sieben der renommiertesten und grössten Open-Air-Festivals mit insgesamt über 500 000 Besuchern in der ganzen Schweiz: Open Air St. Gallen, Open Air Frauenfeld, Moon and Stars Locarno, Gurtenfestival Bern, Paléo Festival Nyon, Heitere Open Air Zofingen, Open Air Gampel.

Kino
- Sponsor von fünf der grössten Open-Air-Kinos mit insgesamt rund 220 000 Besuchern in der ganzen Schweiz (Basel, Bern, Genf, Lausanne, Zürich).

Kinder- und Familienkultur
- Hauptsponsor der «Kinderkonzerte»-Tournee mit über 30 000 Besuchern an 16 Orten.
- Hauptsponsor der «Zauberlaterne», des Filmclubs für Kinder von 7 bis 12 Jahren mit 66 lokalen Clubs und rund 26 000 Mitgliedern in der ganzen Schweiz.

Show und Spektakel
- Hauptsponsor aussergewöhnlicher Showproduktionen wie des Mundartmusicals «Ewigi Liebi», «Heidi – Das Musical», «Salto Natale», «Silo8» von Karl's kühner Gassenschau, «Circo Massimo» von Massimo Rocchi, «Acapickels go to Las Vegas» und «Alte Freunde» von Stefan Gubser mit insgesamt über 500 000 Zuschauern in verschiedenen Schweizer Städten.

Tradition und Brauchtum
- Hauptsponsor des Eidgenössischen Gesangsfestes in Weinfelden mit 20 000 Sängerinnen und Sängern.

LOGISTIK UND INFORMATIK

SHARED SERVICES

DER EFFIZIENZ VERPFLICHTET

Durch strategische Initiativen in den Bereichen Transport, Abfälle, Wartung wurden Einsparungen von über 100 Millionen Franken realisiert. Das Departement Logistik und Informatik ist verantwortlich für die nationalen und internationalen Prozesse im Bereich Logistik und IT sowie für das Liegenschafts- und Informatikportfolio des Migros-Genossenschafts-Bundes (MGB). Limmatdruck AG, die Liegenschaften Betrieb AG (LiB-AG) und das Einkaufszentrum Glatt runden das Unternehmensportfolio des Departements ab. Die Direktionsbereiche sind die Kompetenzzentren auf den Gebieten Logistik, Informatik, Transport, Ökologie, Planung und Expansion, Qualitätsprüfung und Technik. Neben den operativen Tätigkeiten sind sie auch für die strategische Ausrichtung dieser Gebiete verantwortlich.

2008 stand im Zeichen der Effizienzsteigerung. Durch strategische Initiativen wie Nationale Transportoptimierung (NATRO), Ausschreibung der Abfälle oder Pooling von Wartungsverträgen sowie durch effizientere Abwicklung der Kernaufgaben konnten im vergangenen Jahr Einsparungen von insgesamt über 100 Millionen Franken initiiert bzw. realisiert werden.

Beigetragen haben zu diesem Ergebnis auch die Bemühungen zur Reduktion des Ausstosses an Treibhausgasen. Mit der Erfüllung der Zielvereinbarungen, welche mit dem Bundesamt für Energie (BFE) abgesprochen sind, ist die Migros auf Zielkurs. Als willkommener Nebeneffekt resultierte ein Beitrag in der Höhe von 18 Millionen Franken zu den erwähnten Einsparungen. Nachhaltige Entwicklung im wahrsten Sinne des Wortes!

Die Kapazitätserhöhungen im Migros-Verteilbetrieb Neuendorf durch den Bau der Hallen 5 und 6 und im Migros-Verteilzentrum Suhr durch die Erweiterung des Hochregallagers um das Silo D legen die Basis für das Insourcing von Lieferantenlagern bzw. das Handling in Aussenlagern auf einer Stufe. Damit ist die Basis für zukünftige Steigerungen der Effizienz in der gesamten Wertschöpfungskette gelegt.

Die systematische Vorbereitung auf die Strommarktliberalisierung hat erste Früchte getragen. Die Teams von Logistik und Informatik sind im Einsatz und haben für eine erste Gruppe von rund 20 Grossbezügern den Übergang zum freien Netzzugang geprüft und auch für einige realisiert, bei welchen mit den örtlichen Lieferanten keine guten Verträge ausgehandelt werden konnten.

MIGROS VERTEILZENTRUM SUHR AG

VIERTES HOCHREGALLAGERSILO IN BETRIEB

Gezielte Optimierungen erhöhen den Warenausstoss und senken gleichzeitig die Kosten. Das Jahr 2008 war für das Migros Verteilzentrum Suhr erfolgreich. Einerseits konnten die Geschäftsfelder erweitert werden, andererseits wurden die Prozessleistungen weiter gesteigert und die Kosten pro gelieferte Handelseinheit erneut gesenkt. Der Mengenausstoss belief sich auf 76,9 Millionen Handelseinheiten, 1,5 Prozent mehr als 2007. Dabei hat der Anteil von Halb- und Ganzpaletten aller ausgelieferten Waren stark zugenommen.

Die bereits 2007 gestarteten Projekte zur Stärkung der Kundenorientierung und Prozessverbesserung wurden 2008 weiter vorangetrieben. Im Rahmen von Kundissimo wurde die zweite Kundenbefragung durchgeführt, an der 378 Filialen teilnahmen. Die Verbesserung der Gesamtzufriedenheit zeigt, dass die aus der Umfrage 2007 abgeleiteten und umgesetzten Verbesserungsmassnahmen wirken. Aufgrund der Umfrageresultate 2008 kann das Migros Verteilzentrum Suhr gezielt Optimierungen erarbeiten. Mit dem Hauptziel, die Supply Chain Food aus ganzheitlicher Sicht zu optimieren, wurde das Projekt F101 gestartet, in dessen Rahmen Aspekte wie die Veränderung von Lieferfrequenzen, Palettenbildung und Einweg-/Mehrweggebinde untersucht wurden. Insgesamt konnte ein Einspa-

rungspotenzial von 12,5 Millionen Franken auf der gesamten Supply Chain Food aufgezeigt und zum Teil bereits realisiert werden.

Seit Anfang 2008 werden die Transittransporte nach einem neuen Zonentarifmodell vergütet. Diese leistungsgerechten Tarife und die Aufhebung der Fixtouren ermöglichten es dem Verteilzentrum die Transportkosten signifikant zu senken.

Der Bau des vierten Silos des Hochregallagers mit 16 500 Palettenplätzen wurde im März termingerecht fertiggestellt. Die Erweiterung der Lagerkapazität ermöglicht die Elimination einer Logistikstufe bei den Lieferanten, wodurch Kosten eingespart werden können. Das neue Silo ist bereits sehr gut ausgelastet.

Seit dem 1. Juli 2008 werden die Getränkeschnelldreher für die Genossenschaft Ostschweiz nicht mehr im Regionallager, sondern im Migros Verteilzentrum Suhr kommissioniert. Ausgenommen sind Getränke auf Ganz- und Halbpaletten, welche nach wie vor über das Regionallager der Genossenschaft an die Filialen ausgeliefert werden. Die Kommissionierung erfolgt auf diese Weise effizienter und kostenoptimiert. Weitere Genossenschaften werden 2009 gestaffelt umgestellt.

Für Weihnachten 2008 hat das Migros Verteilzentrum Suhr erstmals das gesamte Saisongeschäft von der Lagerung über die Kommissionierung bis zur Auslieferung abgewickelt. Im nächsten Jahr kommt auch noch das komplette Ostersortiment dazu. Durch die Übernahme des Saisongeschäftes von Delica durch das Verteilzentrum resultieren im Business Unit Food bedeutende Kosteneinsparungen.

Aus allen Massnahmen zusammen profitierten die Kunden von realisierten Kosteneinsparungen in der Höhe von 3,5 Millionen Franken.

MIGROS-VERTEILBETRIEB NEUENDORF AG

MEHR WAREN AUF DIE SCHIENE

Der Anteil der Belieferungen per Bahn soll von 17,5 auf rund 40 Prozent gesteigert werden. Die Zentralisierung der Logistikdienstleistungen wurde 2008 konsequent fortgesetzt. Voraussetzung war die Fertigstellung des vollautomatischen Hochregallagers im Logistik-Center Ost in Neuendorf mit 24 000 Palettenplätzen und der Bau einer Verbindungsbrücke über die Hauptstrasse zum Hauptgebäude des Migros-Verteilbetriebs. Dieses Bauwerk wurde zusammen mit dem bereits im Jahr 2007 fertiggestellten Logistikdienstleistungscenter mit einer Fläche von 24 500 Quadratmetern anlässlich einer Einweihungsfeier am 29. August 2008 dem Betrieb übergeben. Dadurch konnte nach dem bereits 2007 aufgegebenen Mietverhältnis für das Aussenlager in Oensingen auch jenes für das Lager in Eclubens aufgelöst werden. Die Erweiterung soll zu einer markanten Produktivitätssteigerung bei tieferen Infrastruktur- und Transportkosten führen.

Die Senkung der Transportkosten und des CO2-Ausstosses durch Verlagerungen der Auslieferungen von der Strasse auf die Schiene ist ein erklärtes Ziel des Migros-Verteilbetriebs. Der Anteil der Belieferungen per Bahn soll von 17,5 Prozent auf 40 Prozent gesteigert werden. Zu diesem Zweck wurde ein Zehnjahresvertrag mit SBB-Cargo abgeschlossen. Für die Regionen Westschweiz, Tessin sowie für einige Filialen der Ostschweiz ist die Verlagerung bereits umgesetzt worden: Die Güter werden nicht mehr auf der Strasse direkt in die Filialen geliefert, sondern per Bahn in die Betriebszentralen der Genossenschaften Genf, Waadt, Tessin und Ostschweiz. Die Feinverteilung erfolgt dann von diesen Standorten zusammen mit Frischprodukten per Camion in die einzelnen Filialen. Dadurch ergibt sich auch eine optimale Auslastung der Camions. Weitere Verlagerungen auf die Schiene sind für die kommenden Jahre geplant.

Im Tiefkühlbereich bietet der Migros-Verteilbetrieb die Logistikdienstleistungen nun auch für das Migros-Unternehmen Scana Lebensmittel im Grossverbrauchermarkt an; die Umsätze konnten im zweiten Jahr um 80 Prozent gesteigert werden.

Mit der Einführung der Branchenlösung per 1. Juli 2008 wurde die wöchentliche Arbeitszeit von 41 auf 43 Stunden erhöht. Dank dieser Kapazitätsausweitung konnte das steigende Auftragsvolumen bewältigt und die Produktivität erhöht werden.

Aus finanzieller Sicht liegen die Ergebnisse 2008 noch einmal deutlich über den Rekordwerten des Jahres 2007. Dazu haben vor allem die starke Nachfrage nach Logistikdienstleistungen, die Optimierungsmassnahmen in den betrieblichen Abläufen sowie eine aktive Kostenbewirtschaftung beigetragen. Der Warenausstoss in Consumer Units (CU) belief sich auf 802 Millionen Einheiten, was einer Zunahme von 8,9 Prozent entspricht, der Umsatz zu Belastungspreisen auf 3,22 Milliarden Franken, plus 4,1 Prozent.

LOGISTIK TRANSPORT

NACHHALTIGE VERKEHRSPOLITIK

Die Migros, grösster Schienenverkehrsbenützer in der Schweiz, steigert die auf der Schiene transportierten Mengen weiter. Die Spezialisten von MGB Logistik Transport stellten 2008 mit ihren akkreditierten Transportpartnern an 366 Tagen eine qualitativ einwandfreie und zeitgerechte Belieferung der rund 600 Migros-Verkaufsstellen sicher. Die saisonalen Schwankungen und die aussergewöhnlichen transportlogistischen Bedürfnisse der Fussball-Europameisterschaft konnten mit den eingesetzten Mitteln einwandfrei bewältigt respektive befriedigt werden.

NATIONALE TRANSPORTE

Mit ihrer Transportstrategie trug die Migros-Gruppe weiterhin aktiv zur nachhaltigen Verkehrspolitik der Schweiz bei und baute ihren Vorsprung weiter aus. So konnten die mit der Bahn transportierten Mengen 2008 im Vergleich zum Vorjahr auf hohem Niveau noch einmal um 6 Prozent gesteigert werden. Die Unternehmen der Migros-Gruppe beförderten 2008 über eine Million Tonnen Güter auf dem Schienenweg und waren wiederum grösster Schienenverkehrsbenützer der Schweiz.

In enger Zusammenarbeit mit der Direktion Wirtschaftspolitik des MGB konnten auf politischer Ebene verschiedene Vorstösse gemacht werden, um insbesondere die Rahmenbedingungen für den Schienengüterverkehr zu verbessern.

Die Entwicklungen auf den Rohölmärkten haben sich 2008 negativ auf die Transportkosten für den Verkehrsträger Strasse ausgewirkt. In den ersten fünf Monaten konnten die gestiegenen Treibstoffkosten durch Optimierungen aufgefangen werden. Ab 1. Juni 2008 wurde ein Treibstoffzuschlag erhoben.

Mit der konsequenten Umsetzung des Schlüsselprojekts NATRO (Nationale Transportoptimierung) konnte die Migros-Gruppe kummuliert bis Ende 2008, 29,5 Millionen Franken an jährlich wiederkehrenden Transportkosteneinsparungen realisieren.

INTERNATIONALE TRANSPORTE

Für die Unterstützung bei der Abwicklung der internationalen Transporte und zur Verbesserung der Visibilität der Warenflüsse entlang der Wertschöpfungskette wurde die über 15 Jahre alte Applikation TIN (Transport International) durch eine moderne, webbasierte Lösung (MTWeb), eine Speditionssoftware (MTrans) und eine Schnittstellenplattform (MT Connector) abgelöst. Die damit verbundenen Prozessumstellungen hatten auch eine Reorganisation in drei Kernbereichen zur Folge: Leistungseinkauf, operative Transportabwicklung und Kundendienst.

Die Seefrachtraten hatten sich im ersten Halbjahr auf hohem Niveau stabilisiert und sind danach im zweiten Halbjahr aufgrund von Überkapazitäten der Reedereien im einkommenden Verkehr aus Fernost (Westbound) kontinuierlich gesunken.

Nach der erfolgreichen Integration des Zollteams ex Delica AG können die Verzollungsdienstleistungen seit 2008 als integraler Bestandteil der Produktepalette aus einer Hand angeboten werden. Unter anderem wurden im Rahmen des Projekts NEMIFRI (Neue Migros Frische) durch das Zollteam die Verzollungsabläufe bei den Frischeplattformen vereinheitlicht. Zudem wurde im Auftrag der Business Unit Frische (MGB Marketing) die Kontingentskontrolle für importierte Früchte und Gemüse bei MGB Logistik Transport zentralisiert.

MIGROS-TAUSCHGERÄTE-MANAGEMENT (MTM)

Die Nachfrage nach Europaletten war 2008 nach dem Schub im Vorjahr rückläufig. Die Nachfrage nach Mehrweggebinden steigerte sich dafür aber nochmals signifikant, was sich unter anderem auch in Investitionen von rund 5 Millionen Franken zeigte.
Die alten Halbpaletten (Düsseldorfer Holzpaletten) wurden durch neue Halbpaletten aus Kunststoff ersetzt, damit schnelldrehende Produkte in den Bereichen Food und Near-Food ohne Zwischenhandling und deshalb kostenoptimiert direkt auf den Verkaufsflächen platziert werden können.

Mit Unterstützung von MTM konnte die Genossenschaft Migros Zürich während der Fussball-Europameisterschaft mit 10 000 Holzpaletten auf 5000 Quadratmetern einen temporären Familienpark in Zürich errichten und betreiben.

IT-SERVICES

SYSTEME SIND IMMER VERFÜGBAR

Die Mitarbeitenden der Migros sind weitgehend zufrieden mit den IT-Leistungen. IT-Services müssen verlässlich und akzeptiert sein. Wieweit sie dies wirklich sind, zeigen Befragungen. Bei der Zufriedenheitsumfrage 2008 haben 61 Prozent der Mitarbeitenden geantwortet. 80 Prozent aller Nutzer sind zufrieden mit den IT-Installationen am Arbeitsplatz. Bei 76 Prozent finden die Microsoft-Office-Pakete guten Anklang. Zwei Drittel aller Anwender sind zufrieden mit den SAP-Applikationen. Über 80 Prozent freuen sich an den Möglichkeiten der IP-Telefonie, und schliesslich geniessen die Mitarbeitenden im Helpdesk mit fast 90 Prozent Zustimmung die Spitzenreiterrolle.

Zu den wesentlichen Aspekten im IT-Bereich gehört die Prozessbeherrschung. Ein Beispiel aus diesem Bereich ist die Sicherstellung der Leistungen mit einheitlichen Verträgen und Dienstleistungsvereinbarungen. Alle externen Partner sind verpflichtet, die Vertragsformen der Migros-IT-Services zu unterzeichnen. Damit kann sichergestellt werden, dass das erwartete Leistungsspektrum und die Meilensteintermine im Voraus klar vorgegeben und auch die involvierten Verantwortlichen namentlich definiert sind. Mit diesem Vorgehen – welches ganz der Bauführerrolle bei Hochbauten entspricht – kann eine hohe Projekterfolgsquote nach den Kriterien «in time», «in scope», «in budget» erreicht werden. 85 Prozent der laufenden rund 30 Projekte stehen auf «Grün». Mit den ebenfalls standardisierten Dienstleistungsvereinbarungen sind rund 80 Prozent der Umsätze abgedeckt. Darin sind die funktionalen Leistungsanforderungen bezüglich Umfang und Termine, aber auch die Verfügbarkeitskriterien der Applikationen detailliert definiert. Mit diesen Grundlagen wurde es zum vierten Mal in Folge möglich, eine Systemverfügbarkeit von 99,95 Prozent bei den nachschubrelevanten Systemen zu erreichen. Und dies im 7x24-Stunden-Betrieb über 366 Tage. Nachschubrelevante Systeme sind die mächtigen Warenwirtschaftssysteme für Food- und Non-Food-Sortimente mit Wirkung auf 590 Migros-Filialen, die Transportdispositionssysteme und die Industriesysteme.

Dank straffer Kostenbewirtschaftung und einem mit den Geschäftseinheiten abgestimmten Projektportfolio wie auch dank einem konsequenten Verrechnungsmodell der IT-Leistungen ist es 2008 gelungen, die Kosten gegenüber dem Budget um 12 Prozent zu reduzieren. Als wesentlichste Position stechen die externen Beratungskosten für IT-Einführungen hervor. Die hierfür vorgesehenen externen Einsätze konnten durch eine konsequente Staffelung der laufenden grösseren Projekte mehrheitlich durch internes Personal unterstützt und umgesetzt werden. Die langfristige Übersicht zeigt, dass die IT-Kosten am Handelsumsatz von ursprünglich 1,74 Prozent im Jahr 2003 auf 1,25 Prozent im Jahr 2008 gesenkt werden konnten. Parallel dazu werden aber wesentlich höhere Funktionalitäten angeboten. Erreicht wurde diese Kostenoptimierung vor allem durch das Motto «Einmal statt mehrmals» und die konsequente Ausrichtung auf Standard-Software-Produkte. Auf dieser Basis wurde die gesamte IT-Landschaft (Waren- und Materialwirtschafts-, Rechnungswesen, Personal- und viele weitere Systeme) für den genossenschaftlichen Detailhandel, die Migros-Industrie und auch die Handelsgruppe völlig neu gebaut und bereits grossmehrheitlich in einem der vier definierten IT Competence Centers der Migros betrieben. Einzig in der Handelsgruppe ist der Neubau der Systeme noch im Gang. Zur Betriebssicherheit der Systeme gehört auch die Nutzung der neuesten Softwareversionen. Das Jahr 2008 steht für die konsequente Umstellung der Systeme auf den neuesten SAPerp-Release 6.0. Damit ist die Migros im ersten Drittel der weltweiten SAP-System-Nutzer positioniert und profitiert von Zukunftsinformationen, die für die Projektplanung von grosser Bedeutung sind.

Die Systemoptimierungen zum Thema «Meldebestände pro Artikel und Filiale» unterstützen die automatisierte Belieferung der Filialen mit Artikeln mit spürbaren Kostenvorteilen in den Logistikabläufen. Das automatisierte Lesen von Wareneingängen in den Filialen stellt eine hohe Bestandsgenauigkeit der verfügbaren Artikel sicher. Gesteigerte Umsatzdaten dank ständig verfügbaren Produkten sind die positive Auswirkung dieses Projektes. Weitere wichtige Projekte waren 2008 etwa e.contracting zur elektronischen Abwicklung der Verträge im internationalen Beschaffungsgeschäft, das Portal für die Herstellspezifikationen der Produkte aus der Migros-Industrie und die Migration der PC und Laptops auf die neueste Microsoft-Office-2007-Version.

Die Aktivitäten im Future Retail Center zusammen mit der Universität St. Gallen, der ETH, SAP und anderen Partnern dienen der Verfolgung von neuen Technologien, die im kommenden Jahrzehnt eine Rolle spielen können, wie auch dem Aufbau

von wichtigem Grundlagen-Know-how, aber auch der Unterstützung von Entscheidungen bei Investitionen in Übergangstechnologien wie zum Beispiel Selfscanning. Ebenfalls der Zukunft gewidmet war das Sponsoringengagement der Migros für die informatica08 und den damit verbundenen Tag der Informatik. An diesem Anlass versuchte die Migros mit vielen anderen Partnerfirmen angehende Studenten oder Lernende für die Studienrichtung Informatik zu begeistern und zu gewinnen. Am Tag der Informatik war die Migros mit vier verschiedenen Ständen und Auftritten prominent vertreten.

LIEGENSCHAFTEN-BETRIEB AG (LIB-AG)

FRÜH HANDELN DANK STANDORT-MANAGEMENT

Die LiB-AG bewirtschaftet und betreut Liegenschaften der Migros-Gemeinschaft. Die Liegenschaften-Betrieb AG, eine Tochtergesellschaft der Globus-Gruppe, wurde per 1. Januar 2007 auf den Migros-Genossenschafts-Bund übertragen und den zukünftigen Anforderungen angepasst. Dies erforderte eine vorgängige Umstrukturierung. Schwerpunkte der Neuausrichtung waren einerseits das eigentliche Transformationsprojekt mit Anpassung der Führungsstrukturen, der Prozesse und Systeme, der juristischen Strukturen, der Funktionen und Dienstleistungen und andererseits die Strategiefindung und das Schnüren eines stringenten Immobilienportfolios.

Das Geschäftsjahr 2007 wurde als Übergangsjahr genutzt, um die operativen Aktivitäten sowie die Datenqualitäten zu testen und die Schwachstellen auszuräumen. Seit dem 1. Januar 2008 führt die Liegenschaften-Betrieb AG vier Tochtergesellschaften, betreut im Portfolio-Management 29 eigene Liegenschaften sowie 28 aus Drittmandaten und betreibt das Facility Management für die LiB-AG und den MGB mit einem Personalbestand von gut 70 Mitarbeitenden.

Schlüsselprojekte für die LiB-AG sind 2009 das neue Marin Centre (Migros Neuenburg-Freiburg), die nachhaltige Erneuerung im Glattzentrum und der Kauf einer Liegenschaft mit anschliessendem Umbau am Limmatplatz in Zürich. Grosse Aufmerksamkeit verlangt das Standort-Management, da raum- und umweltplanerische, verkehrspolitische und detailhandelsrelevante Veränderungen frühzeitiges Handeln erfordern, um die Wertigkeit der Liegenschaften nachhaltig erhalten zu können.

HANDEL

HANDEL MIO. CHF	2008	2007	VERÄNDERUNG IN %
NETTOERLÖSE AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN			
Denner	**2 696,3**	687,7	292,1% [1]
Migrol	**1 974,6**	1 627,4	21,3%
Magazine zum Globus	**803,8**	781,3	2,9%
Interio	**278,9**	287,4	-3,0%
Ex Libris	**193,3**	178,2	8,5%
LeShop.ch	**111,8**	92,3	21,0%
Office World	**110,5**	106,1	4,1%
Andere Unternehmen	**32,3**	22,0	46,6%
TOTAL NETTOERLÖSE AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN	6 201,4	3 782,4	64,0%
Andere betriebliche Erträge	**46,0**	37,6	22,3%
Elimination (Gruppen-interne Erträge)	**-34,2**	-23,9	43,1%
TOTAL ERTRAG (UMSATZ)	6 213,2	3 796,1	63,7%
ERGEBNIS VOR FINANZERFOLG UND ERTRAGSSTEUERN	98,7	76,2	29,5%
Andere Informationen			
Segmentaktiven	**1 846,6**	1 672,6	
Investitionen in langfristiges Vermögen	**189,9**	153,8	
Anzahl Mitarbeitende	**8 896**	8 529	

[1] vergleichbar auf Jahresbasis: 8,3 Prozent (Für die Migros-Gruppe ist im Vorjahr der Umsatz der Periode 1.10.—31.12.07 massgebend)

ALLGEMEINES ZU DEN HANDELSUNTERNEHMEN

Die Organisation der Handelsunternehmen wurde neu strukturiert. Die Migros wird künftig ihre Aktivitäten gezielt auch ins Ausland ausdehnen. Deshalb wurden im Migros-Genossenschafts-Bund (MGB) strukturelle Veränderungen vorgenommen: Neu wurde das Departement Handel geschaffen, in welchem alle Handelsunternehmen ausserhalb des genossenschaftlichen Detailhandels zusammengefasst sind. Dadurch werden Synergien im Marketing und im Einkauf besser genutzt sowie Expansionsaktivitäten koordiniert.

DIE EINZELNEN HANDELSUNTERNEHMEN

DENNER AG

110 MILLIONEN KUNDENBESUCHE

Auf einer leicht geringeren Verkaufsfläche wird eine stattliche Umsatzzunahme realisiert. 2008 war für die Denner AG das beste Geschäftsjahr aller Zeiten. Denner ist im Lebensmittel-Detailhandel einmal mehr stärker als der Markt gewachsen. Der Umsatz Denner erfuhr gegenüber dem Vorjahr eine Zunahme um 8,3 Prozent auf 2696,3 Millionen Franken. Damit hat sich der Umsatz über die letzten sieben Jahre praktisch verdoppelt. Das durchwegs über dem Markt liegende Umsatzwachstum in den vergangenen Jahren führte dazu, dass Denner im Detailhandel mit Lebensmitteln signifikante Marktanteilsgewinne verbuchen konnte. Und dies in einem durch hohen Verdrängungswettbewerb gekennzeichneten Schweizer Markt.

Zum Umsatz trugen die Filialbetriebe von Denner 2,1 Milliarden Franken bei, was einer Umsatzerhöhung um 7,8 Prozent entspricht. Noch dynamischer entwickelten sich die auf Franchise-Basis geführten Satelliten. Ihr Umsatz nahm um rund 9,6 Prozent auf 620,1 Millionen Franken zu.

Per Ende 2008 verfügte Denner über die ganze Schweiz verteilt über 746 Standorte, 17 mehr als im Vergleichszeitpunkt des Vorjahres. Davon entfielen 433 auf Denner-Filialen und 313 auf Denner-Satelliten. Damit ist Denner ein Discounter, der auch ländliche Gebiete und Berggebiete gut versorgt.

Diese Umsätze realisierte Denner auf einer gegenüber 2007 um 0,8 Prozent geringeren Verkaufsfläche von rund 161 000 Quadratmetern. Aus diesen Werten resultiert über die zwölf Monate 2008 eine Steigerung der Flächenproduktivität von 8,6 Prozent. Der Umsatz pro Quadratmeter lag im Geschäftsjahr 2008 bei 13 610 Franken, 1080 Franken über dem Vorjahr.

Die Denner-Filialen zählten 2008 83,4 Millionen Kundenbesuche, 4 Millionen oder 5 Prozent mehr als 2007. Auch hier hat sich der Wert über die letzten sieben Jahre praktisch verdoppelt. Erstmals konnte Denner auch die Kunden der Denner-Satelliten ausweisen. Zusammen mit diesen 34 Millionen erreichte die Zahl der Kundenbesuche im gesamten Denner-Netz im letzten Jahr über 110 Millionen. Der Personalbestand erhöhte sich um 63 Personen und betrug per Ende 2008 3325 Mitarbeitende.

2008 wurden zahlreiche und wichtige Projekte abgeschlossen. Nach knapp zwei Jahren Bauzeit konnte die Denner-Verteilzentrale in Mägenwil, die zu den modernsten der Schweiz gehört, voll in Betrieb genommen werden. Gleichzeitig hat Denner zwei neue Frischprodukt-Verteilzentralen eröffnet: die eine im zürcherischen Dietlikon und die andere im bernischen Lyss. Zudem wurde ein neues, noch effizienteres System zur Warenbewirtschaftung eingeführt, das schnell positive Resultate erbrachte. 2008 konnten überdies 200 weitere Filialen auf das neue Frischekonzept umgestellt werden, welches im Vorjahr lanciert worden war und den Ausbau des Angebotes der Frischprodukte beinhaltet.

Denner wird in den kommenden Jahren das Filialnetz weiter ausbauen und gezielt expandieren. Dies sowohl bei den Denner-Filialen wie auch bei den Denner-Satelliten. Für das Jahr 2009 sind 15 Neueröffnungen geplant.

EX LIBRIS AG

ERFOLGREICHE BUCH- UND LESEOFFENSIVE

Mit der Senkung der Buchpreise und dem Ausbau des Online-Geschäfts wird die Marktführerschaft weiter ausgebaut. Ex Libris, der grösste Medienanbieter der Schweiz, konnte die Leaderposition in einem kompetitiven und preisaggressiven Markt erneut ausbauen und Markanteile dazugewinnen. Das Unternehmen erzielte 2008 ein Rekordergebnis. Mit einem Umsatz von 193,3 Millionen Franken verzeichnete Ex Libris 8,5 Prozent Wachstum. Sowohl das Filialgeschäft wie auch der Online-Shop trugen mit gesteigerten Kundenzahlen zum Erfolg bei. 2008 war das erfolgreichste Jahr in der Geschichte des Unternehmens. Aufgrund des Erfolges konnten 20 neue Arbeitsplätze geschaffen werden.

Das Filialgeschäft ist bei gleichbleibender Verkaufsfläche wiederum gewachsen. Wie im Vorjahr verfügt das Unternehmen über ein flächendeckendes Netz von 119 Verkaufspunkten, die sich in grossen Städten und Einkaufszentren, aber auch in mittleren und kleineren Ortschaften befinden. 2008 hat Ex Libris die Infrastruktur weiter modernisiert und technologisch aufgerüstet. Heute verfügen alle Filialen über einen umfassenden Bestellservice. Jede Ex-Libris-Filiale ist somit ein Vollsortimenter

mit über drei Millionen bestellbaren Produkten im Angebot.

Der Bereich E-Commerce wurde 2008 weiter stark ausgebaut. Mit seinem multimedialen Angebot von mehreren Millionen Produkten gehört www.exlibris.ch zu den wichtigsten und grössten E-Commerce-Portalen der Schweiz. Eine weitere Erfolgsstory ist der Download-Shop von Ex Libris. Dieser richtet sich an eine Kundschaft, welche Musik, Hörbücher und E-Books digital einkauft.

2008 lancierte Ex Libris erfolgreich eine Buch- und Leseoffensive und senkte seine Buchpreise um 15 Prozent, bei Bestsellern sogar um 30 Prozent. Die Preisoffensive läuft 2009 weiter und umfasst das gesamte deutschsprachige Buchangebot in allen Filialen sowie im Onlineshop mit rund einer Million Büchern. Die hohe Nachfrage zeigt, dass die Konsumenten das Angebot sehr positiv aufnehmen. Die Migros-Tochter hat damit gezeigt, dass tiefe Preise das Lesen fördern. Dank der konsumentenfreundlichen Preisgestaltung wurde bereits ein Teil des Umsatzes, der infolge der überhöhten Buchpreise aus dem Schweizer Markt nach Deutschland abgeflossen war, wieder in die Schweiz zurückgeholt.

Offensichtlich sind die Ex-Libris-Kunden gegen die geplante Wiedereinführung von festen Buchpreisen. Sie unterstützen damit die Migros-Tochter im Kampf gegen eine Buchpreisbindung, welche die Ex Libris per Gesetz zwingen würde, die Preise wieder stark anzuheben. Kunden sind heute nicht mehr bereit, gegenüber dem Ausland überhöhte Preise zu bezahlen. Deshalb kämpft Ex Libris gegen dieses Gesetz und agiert im Sinn von Migros-Gründer Gottlieb Duttweiler und seinem Credo: «Was zählt ist der Dienst am Kunden, mit Produkten zu vorteilhaften Preisen.»

Die erfolgreiche Mehrkanalstrategie von Ex Libris wird mit einer marktorientierten, kundennahen und nachhaltigen Sortiments-, Preis- und Aktionspolitik konsequent fortgesetzt. Die Kunden werden 2009 noch preissensitiver einkaufen und noch stärker vergleichen. Ex Libris ist für diese Herausforderung gut aufgestellt. Die Weiterentwicklung des Unternehmens wird durch organisches Wachstum in den bestehenden Filialen, durch Filialrenovationen, durch den stark forcierten Ausbau des Onlinegeschäftes sowie durch intensive Förderung und Entwicklung der Mitarbeiter gesichert.

INTERIO AG

ORIGINELL UND GÜNSTIG

Das Einrichtungshaus setzt die Expansion der Standorte zielgerichtet fort. Interio, das Einrichtungshaus für Menschen, die besonderen Wert auf bewusst gestaltetes, originelles und preisgünstiges Wohnen legen, erreichte 2008 mit den drei Betriebsformen Einrichtungshaus (8 Standorte), Wohngalerie (5 Standorte) und Boutique (7 Standorte) einen Umsatz von 278,9 Millionen Franken. Dies entspricht einem Minus von 3,0 Prozent gegenüber dem Rekord-Vorjahr.

Im ersten Halbjahr konnte der Umsatz gegenüber dem Rekord von 2007 nochmals um 3,7 Prozent gesteigert werden. Überdurchschnittlich entwickelten sich die Bereiche Essen (Tische, Stühle) und Schlafen (insbesondere Schränke). Bei den Wohnaccessoires waren es die Bereiche Heimdekoration, Bettwäsche und Bettwaren sowie Beleuchtung. Trotz des relativ unbeständigen Wetters im Frühling verkauften sich auch Gartenmöbel und -accessoires ausgezeichnet. Im Hinblick auf die SAP-Einführung 2009 wurde Ende Mai 2008 ein neues Lagerverwaltungssystem eingeführt, das ab Juli zu Problemen führte: Die Verfügbarkeit der Waren in den Filialen war teilweise nicht mehr gewährleistet, was insbesondere bei den Polstermöbeln und Schränken markante Umsatzverluste verursachte. Erfreulich hingegen entwickelte sich das Weihnachtssortiment, welches gegenüber dem Rekordergebnis von 2007 nochmals zulegen konnte.

2008 zog die Boutique in Luzern vom Löwengraben an die stärker frequentierte Kapellgasse; damit konnte die Verkaufsfläche um 200 Quadratmeter vergrössert werden. Die neue Filiale entwickelt sich gemäss Plan.

2009 ist der Umzug des Einrichtungshauses von Morges nach Etoy geplant. Gleichzeitig wird auch hier die Verkaufsfläche um 1000 Quadratmeter vergrössert. Mit Etoy wird Interio ab Mitte September 2009 über einen Standort mit einem attraktiven Detailhandelsumfeld und Zukunftspotenzial verfügen. Anfang Oktober 2009 wird im Shopping-Center Stücki in Basel auf 480 Quadratmetern eine weitere Boutique eröffnet.

Am 6. Juni 2009 wird Interio das neue Warenwirtschaftssystem SAP-Retail einführen. Die Vorbereitungen dafür (Systemanpassungen, Schulung usw.) sind 2008 angelaufen.

LE SHOP AG

INNOVATIVES UMWELTKONTO

Im zehnten Jahr wird die 100-Millionen-Franken-Umsatzgrenze erstmals überschritten. Im zehnten Jahr seines Bestehens verzeichnete LeShop.ch trotz der flauen Wirtschaftslage erneut ein starkes Wachstum von 21 Prozent gegenüber dem Vorjahr und erzielte einen Rekordumsatz von 112 Millionen Franken. Dies ist unter anderem der strategischen Expansion ins Tessin und ins Bündnerland zu verdanken. Mit den neu belieferten Regionen werden nun insgesamt mehr als 90 Prozent aller Schweizer Haushalte abgedeckt.

Nicht zuletzt dank der geografischen Expansion wird der Online-Einkauf von immer mehr Schweizern in die Alltagsroutine integriert: Rund 46 000 Kunden in allen Sprachregionen bestellen ihre grossen Wocheneinkäufe regelmässig bei LeShop.ch. Ihr durchschnittlicher Warenkorb beläuft sich auf 223 Franken, 5 Prozent mehr als im Vorjahr.

Die Zunahme des Einkaufswerts wird durch die fortlaufende Erweiterung des Angebots unterstützt, das auf rund 12 000 Produkte angewachsen ist. In diesem Jahr wurden rund 6000 Unterwäsche-Artikel aus dem Migros-Sortiment sowie diverse Marken-Wäscheartikel lanciert. Ausserdem wurden in Partnerschaft mit dem Textil-Spezialisten Garantex personalisierbare T-Shirts ins Sortiment aufgenommen.

Die bedeutendste Innovation steht ganz im Zeichen des Umweltschutzes, der das Bewusstsein und die Kaufentscheide der Konsumenten immer stärker beeinflusst: Das weltweit erste persönliche Umweltkonto im Onlinehandel berechnet Energie- und CO2-Verbrauch, Zeitaufwand und Transportkosten jeder Bestellung im Vergleich zum individuellen Einkauf mit dem Auto. Schon 12500 Kundinnen und Kunden haben ihr Umweltkonto eröffnet.

Eine weitere Neuheit ist LeShop.fm, das erste Internetradio der Schweiz in zwei Sprachen. Das Radio mit Hits und Rezepten hat sich in wenigen Monaten eine treue Zuhörergemeinde geschaffen und wurde als erster Schweizer Sender in die Radioliste von iTunes aufgenommen.

Schliesslich wurde zur Feier des Jubiläums das Rezeptbuch «Generation LeShop» mit Porträts der LeShop-Gemeinschaft und verschiedener Schweizer Persönlichkeiten herausgegeben.

MAGAZINE ZUM GLOBUS AG

FÜHREND IM PREMIUMBEREICH

In den Flagshipstores in Zürich und Genf wächst das Geschäft überdurchschnittlich. Mit 803,8 Millionen Franken Umsatz übertrafen Magazine zum Globus das Vorjahr um 2,9 Prozent. Globus steigerte den Umsatz um 2,4 Prozent auf 719,6 Millionen Franken. Herren Globus erzielte einen Umsatz von 74,5 Millionen Franken und ein Wachstum von 4,2 Prozent. Dank der konsequent umgesetzten Strategie «Globus to the top» und dank zukunftsorientierten Investitionen werden Globus und Herren Globus auch in Zukunft die führenden Premiumanbieter der Schweiz sein.

Mit +8,5 Prozent legte Globus Luzern am stärksten zu; die in den vergangenen Jahren durchgeführte vollständige Neugestaltung der Filiale zahlt sich aus. Auch die beiden Flagshipstores von Globus in Zürich an der Bahnhofstrasse und in Genf an der Rue du Rhône wuchsen überdurchschnittlich.

Die Stärkung der modischen Sortimente und das erweiterte Markenportfolio in der Damenmode zeigen erste Resultate. Mit einem Umsatzplus von 8,9 Prozent konnte dieser Warenbereich das höchste Wachstum erzielen. Auch die Accessoires, die Parfümerie und die Gastronomie verzeichneten überdurchschnittliche Umsätze und Zuwachsraten.

Bei Herren Globus entwickelte sich der Standort Bern besonders positiv. Das erstmals umgesetzte Konzept «Männerwelt» (Alles für den Mann – Bekleidung, Accessoires, Schuhe und Parfümerie) übertraf die Erwartungen.

2008 investierte Globus rund 50 Millionen Franken in den Grossraum Bern. Der Globus in der Berner Innenstadt erstrahlt heute im neuen Gewand – ein Lifestylehaus, welches keine Wünsche offen lässt. Der technisch aufwändige und intensive Umbau konnte Ende Oktober abgeschlossen werden. Anfang Oktober hat Globus im neuen Einkaufszentrum Westside in Bern-Brünnen die 13. Filiale bezogen; geichzeitig eröffnete Herren Globus im Westside den ersten Strellson Shop der Schweiz.

Trotz dem schwierigeren konjunkturellen Umfeld wird Globus 2009 in bestehende und neue Standorte investieren. So hat die Planung für die 14. Globus-Filiale im Shoppingcenter Balexert (Genf) begonnen; die Eröffnung ist für 2010 geplant. Herren Globus wird im neuen Stücki-Areal in Basel eine weitere Filiale eröffnen und in St. Gallen das in Bern

lancierte Konzept «Männerwelt» an neuem Standort und auf vergrösserter Fläche realisieren.

MIGROL AG

DAS SHOPGESCHÄFT WÄCHST KRÄFTIG WEITER

Mit dem neuen Shopkonzept migrolino wird das Conveniencegeschäft an Tankstellen weiter ausgebaut. Der internationale Ölmarkt erlebte noch nie so stürmische Zeiten wie im Jahr 2008. Der Preis für die Standardrohölsorte Brent erreichte am 3. Juli 2008 eine Rekordmarke von 146.08 US-Dollar pro Fass und schloss am Handelstag vom 5. Dezember 2008 mit einer Notierung von 39.74 US-Dollar pro Fass, einer Reduktion von nicht weniger als 73 Prozent innerhalb von nur fünf Monaten.

Entsprechend dem Rohölpreis bewegten sich auch die Preise für Mineralölprodukte wie Benzin, Diesel und Heizöl, die Hauptprodukte des Migrol-Mineralölgeschäfts. Im Treibstoffsektor wurde die Nachfrage von den schwankenden Preisen überhaupt nicht beeinflusst. Dagegen belebte sich das Geschäft mit dem Heizöl merklich, da die Verbraucher mit ihren tiefen Lagerbeständen die Gelegenheit der fallenden Heizölpreise wahrnahmen und ihre Bestände wieder auffüllten.

Die Absätze bewegten sich im Treibstoffbereich im Rahmen der Marktentwicklung. Im Heizölgeschäft konnte Migrol die Vorteile einer vorhandenen Camionflotte nutzen und die Kunden stets bedienen, auch als die Nachfrage im Spätsommer und Herbst am grössten war. Als Folge davon konnte die Marktstellung gefestigt und sogar leicht ausgebaut werden.

Mit der Entwicklung des migrolino-Shopkonzepts und dessen erstmaliger Einführung an der neu gebauten Tankstelle in Stans gelang eine der markantesten Innovationen der letzten Jahre. Der neue migrolino-Shop verkörpert die neuesten Erkenntnisse über die kleinflächige Ladenführung und ist ein wichtiger Schritt für den weiteren Ausbau des Shop- und Conveniencegeschäfts.

Gleichzeitig mit der migrolino-Einführung wurde die Zusammenarbeit mit Shell vertieft. So werden die migrolino-Shops in Zukunft nicht nur an Tankstellen der Migrol zu finden sein, sondern auch an zahlreichen Shell-Standorten in der Schweiz. Im Gegenzug werden die grossen von Migrol betriebenen Tankstellen mit migrolino-Shops Shell-Treibstoffe unter der Marke Shell verkaufen. Dieses für die Schweiz einmalige Konzept wurde während mehreren Monaten an insgesamt acht Tankstellen – vier von Migrol, vier von Shell – getestet, allerdings noch mit der Shop-marke «avec.». Die Testergebnisse waren so gut, dass beide Seiten die Fortführung und Expansion dieses Geschäftsmodells beschlossen.

Insgesamt wächst das Shopgeschäft an den Tankstellen kräftig weiter. Neben den laufend verbesserten Sortimenten trägt dazu auch der Ausbau des Tankstellennetzes mit neuen und umgebauten Stationen bei.

Auch 2008 absorbierte das Tankstellennetz den Hauptteil der Investitionen von 37 Millionen Franken. Das in Teilbereichen veraltete Netz braucht eine stetige Erneuerung und muss zudem auf das zukunftsträchtige Conveniencegeschäft ausgerichtet werden. 2008 eröffnete Migrol elf neue oder komplett umgebaute Tankstellen mit Shop und erneuerte an acht Standorten die technischen Anlagen zum Teil von Grund auf.

Das Jahr 2009 wird ganz im Zeichen der Umsetzung des migrolino-Konzepts an den dafür geeigneten Stationen sowie der Zusammenarbeit mit Shell stehen. Am Ende des Jahres werden an insgesamt 100 Tankstellen in der Schweiz Shell-Treibstoffe in einem migrolino-Shop bezahlt werden können. Diese Aufgabe stellt Migrol vor ernst zu nehmende Herausforderungen, die nur mit kompetenten und motivierten Mitarbeitenden zu bewältigen sein werden. Eine Stärkung von Organisation und Führung wird dabei unumgänglich sein.

Trotz stark gefallenen Preisen ist im Mineralölproduktemarkt für das ganze Jahr 2009 mit einer Stagnation zu rechnen, während der Conveniencemarkt weiter wachsen wird. Mit migrolino ist Migrol dafür gerüstet.

OFFICE WORLD AG

MULTICHANNEL-STRATEGIE WIRD FORTGESETZT

Mit dem neuen Format City-Shop wird in Einkaufszentren und Innenstädte expandiert. Office World, der führende Multichannel-Anbieter im Bürobedarf- Bürotechnik- und Büroeinrichtungsmarkt, konnte 2008 trotz erschwerten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in einem äu-

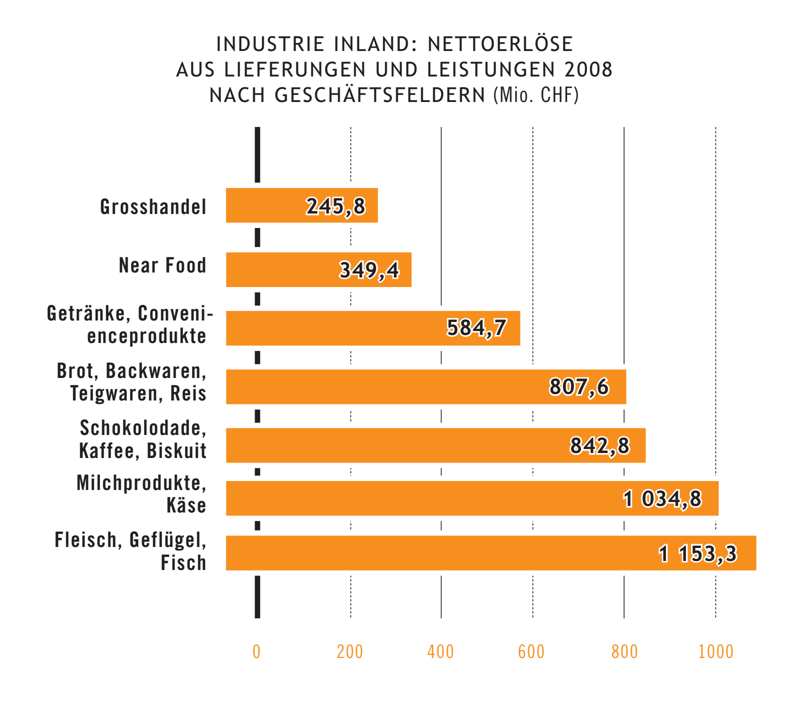
sserst kompetitiven Umfeld die Marktposition weiter stärken und Marktanteile gewinnen. Der Nettoumsatz wurde trotz anhaltendem Preisdruck um 4,1 Prozent auf über 110 Millionen Franken gesteigert.

Alle Produktegruppen – Bürobedarf/Papeterie, Bürotechnik und Büroeinrichtungen – konnten zum Wachstum beitragen. Dies obwohl der Preisdruck, speziell im Technikbereich, weiter zugenommen hat. Der Ausbau des Online-Geschäftes sowie der Einstieg ins Mittel- und Grosskunden-Geschäftes haben überdurchschnittlich zum Wachstum beigetragen. Office World wird in den nächsten Jahren die Anzahl der Key Accounts und Aussendienstmitarbeiter ausbauen und so zu einem bedeutenden Marktplayer in diesem Geschäftssegment werden. Verstärkt investiert wurde auch in den Bereich Kundenservice (Customer Service Center). Mit diesem Ausbau kann Office World noch schneller und besser auf die sich verändernden Kundenbedürfnisse in allen Vertriebskanälen eingehen.

Office World will in den nächsten Jahren weiter wachsen. Die systemtechnische Voraussetzung wurden mit einer erfolgreichen Einführung des integrierten Warenbewirtschaftungssystems SAP-Retail im Herbst 2008 geschaffen. Mit dieser wichtigen Umstellung ist Office World nun in der Lage, seinen Kunden in allen Vertriebskanälen einen umfassenden und überdurchschnittlichen Service zu garantieren. Die Multichannel-Strategie des Unternehmens kann damit vollumfänglich gelebt werden.

Office World setzt auch 2009 auf eine gezielte Filialexpansion. Dafür wurde zusätzlich zum Fachmarktformat das Format City-Shop mit rund 200 Quadratmetern Verkaufsfläche entwickelt. Damit will man verstärkt in Einkaufszentren und Innenstädte expandieren. Dieses Format bringt «Offline- und Online-Welten» noch näher zusammen und bietet dem Kunden auf kleiner Fläche ein Vollsortiment. Weiterhin steht bei Office World 2009 ein starker Kundenfokus, eine nachhaltige Service-, Sortiments-, Preis- und Aktionspolitik im Mittelpunkt der Marktbearbeitung. Der erste City-Shop wird am 26. März 2009 im Emmen-Center bei Luzern eröffnet.

INDUSTRIE & GROSSHANDEL



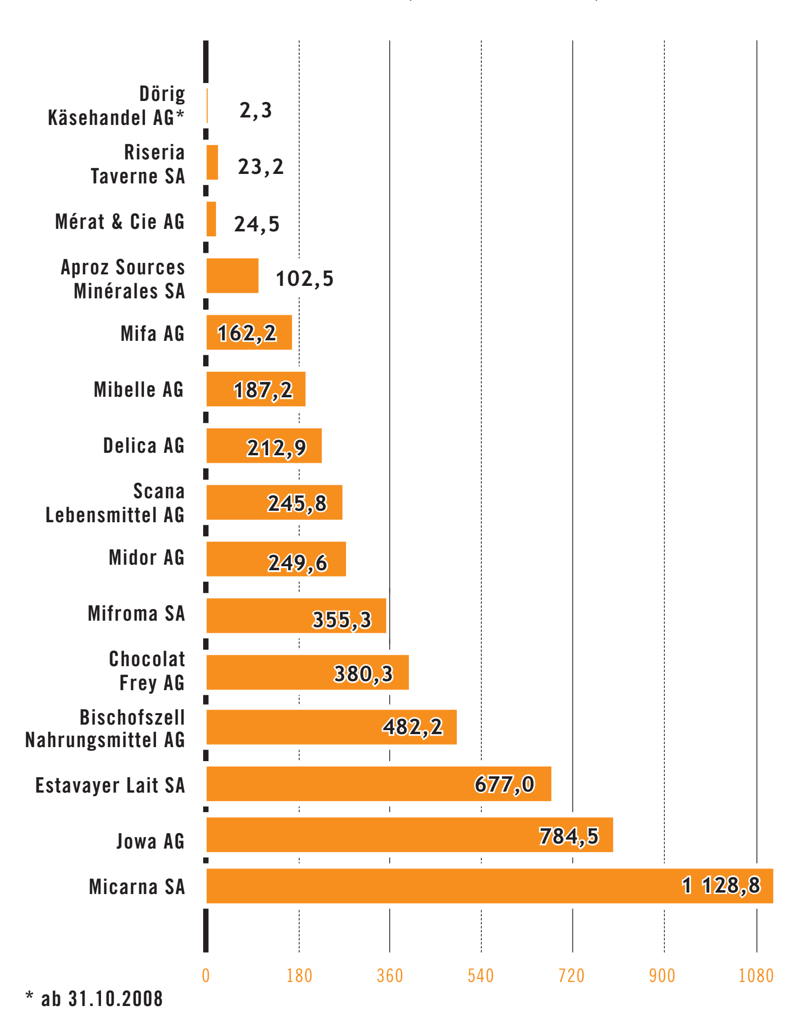
VERÄNDERUNG ZU 2007 IN %
12,1
-0,2
6,6
7,2
3,4
11,0
13,7

EXPORTANTEIL IN % DES UMSATZES
(Total 6,9%; 2007 7,4%)

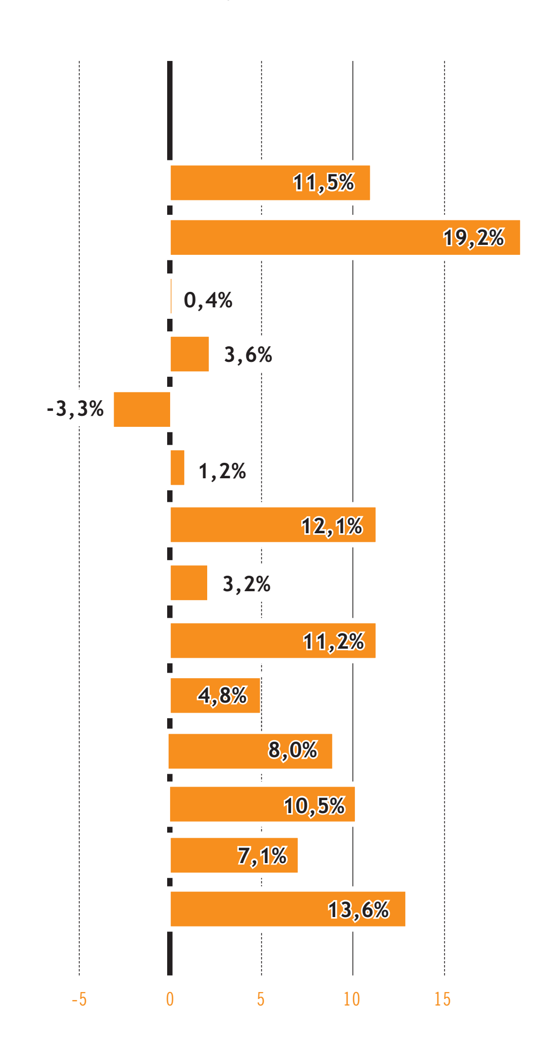
2008	2007
0,0	0,0
29,2	31,3
4,8	4,4
2,2	1,9
20,8	21,7
2,1	1,9
0,0	0,1

GESCHÄFTSFELD	UNTERNEHMEN	MITARBEITER 2008	INVESTITIONEN 2008 MIO. CHF
Grosshandel	Scana Lebensmittel	224	2,8
Near Food	Mibelle, Mifa	777	20,6
Getränke, Convenienceprodukte	Bischofszell Nahrungsmittel, Aproz Sources Minérales	1 052	55,4
Brot, Backwaren Teigwaren, Reis	Jowa, Riseria Taverne	3 271	20,7
Schokolodade, Kaffee, Biskuit	Chocolat Frey, Midor, Delica	1 678	36,4
Milchprodukte, Käse	Estavayer Lait, Mifroma, Dörig	815	31,1
Fleisch, Geflügel, Fisch	Micarna, Mérat	2 057	24,8
TOTAL		9 874	191,7

NETTOERLÖSE AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN
INDUSTRIE INLAND 2008
2008: 5 018 Mio. CHF (2007: 4 633 Mio. CHF)

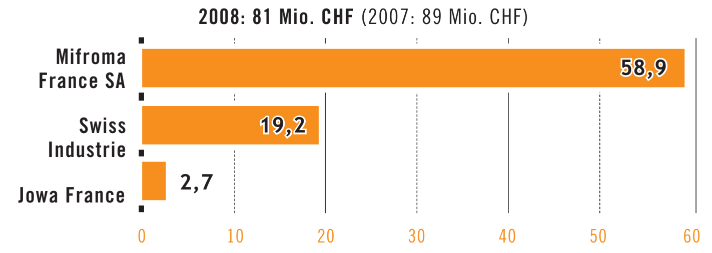


VERÄNDERUNG 2008
in % zum Vorjahr

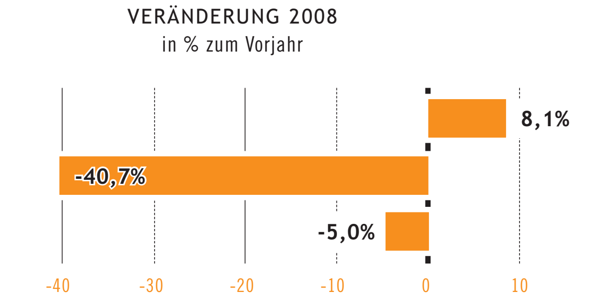


* ab 31.10.2008

NETTOERLÖSE AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN
INDUSTRIE AUSLAND 2008
2008: 81 Mio. CHF (2007: 89 Mio. CHF)



VERÄNDERUNG 2008
in % zum Vorjahr



ALLGEMEINES ZU INDUSTRIE & GROSSHANDEL

DYNAMISCHES WACHSTUM

Der Gesamtumsatz der Migros-Industrieunternehmen übersteigt 2008 erstmals 5 Milliarden Franken. Die Migros-Industrie setzte 2008 mit insgesamt 8,3 Prozent Wachstum den eingeschlagenen Kurs erfolgreich fort. Mit dem Auf- und Ausbau neuer Kunden konnte das Geschäft organisch um 5 Prozent entwickelt werden. Rohstoffbedingte Kostensteigerungen, die nicht durch Produktivitätssteigerungen kompensiert werden konnten, sind die Treiber für die restliche Umsatzerhöhung. Der Gesamtnettoumsatz übersteigt 2008 erstmals die 5-Milliarden-Grenze. Die starken Marktpositionen konnten gefestigt und ausgebaut werden.

Erfreulicherweise konnten alle Kundensegmente weiterentwickelt werden. Der Migros-Kanal legte um 8,7 Prozent zu, wobei sich die Geschäfte mit LeShop und den Tankstellenshops überdurchschnittlich gut entwickelten. Die Schweizer Drittkunden legten dank dem Ausbau des Grossverbrauchergeschäftes um 10,3 Prozent zu. Das Exportgeschäft wuchs in Lokalwährung um 9,0 Prozent; und in Schweizer Franken um 1,0 Prozent.

Das stärkste Wachstum konnte im Geschäftsfeld **Fleisch, Fisch, Geflügel** mit 13,7 Prozent realisiert werden. Der Ausbau des Gastronomiegeschäftes, die fokussierten Aktivitäten bei Fisch und Geflügel sowie Produktneuheiten trugen zum starken Wachstum bei.

Im Geschäftsfeld **Milchprodukte & Käse** konnte die Migros Marktanteile hinzugewinnen. Dies dank der Konzentration auf die Kernsortimente, dem Ausbau des Drittkundengeschäftes und attraktiven Marktaktivitäten. Mit den Übernahmen der Firma Baïko in St-Julien-en-Genevois, Frankreich (Juni), und der Firma Dörig Käsehandel in Urnäsch (August) wurden weitere Schritte zur Stärkung der Kernsortimente und Schlüsselmärkte realisiert.

Das Geschäftsfeld **Brote, Back- & Teigwaren, Reis** hat sich mit plus 7,2 Prozent stark entwickelt. Im Migros-Kanal schätzten die Kunden die Verfügbarkeit von warmen Broten bis Ladenschluss. Und das Drittkundengeschäft im In- und Ausland konnte dank hoher Kompetenz und Professionalität substanziell ausgebaut werden.

Der Umsatz im Geschäftsfeld **Schokolade, Kaffee, Biskuit** konnte gesamthaft um 3,4 Prozent gesteigert werden. Chocolat Frey ist es gelungen, die Stellung als Schweizer Schokoladenprimus mit starken Saisonauftritten zu festigen. Delica hat die Transformation zum reinen Industriebetrieb abgeschlossen und schreibt mit dem Delizio-Kaffeekapselsystem eine Erfolgsgeschichte. Bei Midor trugen die Geschäfte mit den Grossverbrauchern und dem Export überdurchschnittlich zur Entwicklung bei.

Ein gutes Resultat erzielte das Geschäftsfeld **Getränke & Convenienceprodukte**. Mit einem Plus von 6,6 Prozent liegt der Umsatz deutlich über Vorjahr, trotz Preisabschlägen bei diversen Migros-Produkten. Den Umsatz positiv beeinflusst haben vor allem der weitere

Ausbau des Getränkegeschäftes, viele Neuheiten im Conveniencebereich und der Ausbau des Gastrogeschäftes.

Im Bereich **Near-Food** (Kosmetika, Wasch- & Reinigungsmittel) konnte das Geschäft auf Vorjahresniveau abgeschlossen werden, wobei sich das In- und Ausland sehr unterschiedlich entwickelten. Im Migros-Kanal erhöhte sich der Umsatz um 3,7 Prozent, wodurch im Wasch- & Reinigungsmittelbereich wiederum Marktanteile gewonnen werden konnten. Im Kosmetikbereich wurde mit der neuen Eigenmarke «I am» der Grundstein für die erfolgreiche Entwicklung der Migros-eigenen Sortimente gelegt. Das internationale Geschäft in Schweizer Franken war währungsbedingt rückläufig (-6,8 Prozent). Mit neuen Konzepten und innovativen Produkten konnten namhafte neue Kunden gewonnen werden, was sich 2009 positiv auswirken wird.

Im Geschäftsfeld **Grosshandel** hat die Scana Lebensmittel AG ihre Internet-Dienstleistungen und die Sortimente erweitert und so deutlich Marktanteile gewonnen. Die Zusammenarbeit mit Cash & Carry Angehrn wurde intensiviert, um die Marktstellung im Grossverbrauchermarkt auszubauen.

EXPORTE UND INTERNATIONALES GESCHÄFT

Das Exportgeschäft wuchs in Lokalwährung um erfreuliche 9 Prozent und in Schweizer Franken um 1 Prozent auf 346 Millionen Franken. Die Währungsverluste des britischen Pfundes und des Dollars gegenüber dem Schweizer Franken haben das Ergebnis massgeblich beeinflusst.

Geografisch lag das Hauptgewicht des Geschäftes in den grossen europäischen Märkten Deutschland, England und Frankreich. Erfolgversprechende Kundenbeziehungen konnten zudem in Nordamerika aufgebaut werden.

In Frankreich ist die Marktstellung der Mifroma France mit der Übernahme der Molkerei Baïko in St-Julien-en-Genevois weiter ausgebaut worden.

PROFITABILITÄT

Das Jahr 2008 war von noch nie dagewesenen Rohstoffpreis- und Währungsschwankungen gekennzeichnet. Die stark erhöhten Kosten konnten wegen dem wettbewerbsintensiven Marktumfeld nur bedingt oder gar nicht weitergegeben werden. Dank forcierten Produktivitätssteigerungsprogrammen und den zusätzlichen Volumen konnte der betriebliche Erfolg (EBIT) um 3,9 Prozent leicht erhöht werden.

INNOVATIONEN

Die Migros-Industrie hat auch 2008 ihr Innovationsmanagement weiterentwickelt und unterstützt damit aktiv die Differenzierungsstrategien ihrer wichtigen Kunden. Der Umsatzanteil aller neuen Produkte betrug 2008 über 10 Prozent. Ein paar erfolgreiche Neuheiten aus dem Jahr 2008:

– Total Color Protect: Waschmittel mit aktivem Farbschutz in 2-Kammer-Flasche
– Delizio Compact Energy Safe: Kaffeekapselmaschine mit Stromsparmodus
– Zoé Effect: Hightech-Hautpflegelinie zur Reduktion von Fältchen
– I am: Kosmetiklinie speziell für die jugendliche Haut
– Anna's Best: Convenienceprodukte empfohlen von Michel Montignac
– Chocolat Frey: Suprême-Schokolade Hot Chilli Pepper
– Aproz: Valais-Mineralwasser mit originellem Flaschendesign

INVESTITIONEN IN DEN STANDORT SCHWEIZ

Auch 2008 wurde mit über 192 Millionen Franken (Vorjahr 203 Millionen Franken) kräftig in die Migros-Industriebetriebe und somit in den Produktionsstandort Schweiz investiert. Bei Mifroma in Ursy ist mit der Inbetriebnahme des automatischen Kommissionierlagers und der neuen Produktionsflächen der Grundstein für die nächste Entwicklungsphase gelegt worden. In Bischofszell bei der Bina kommt der Aufbau einer Plattform für Convenienceprodukte planmässig voran; die Fertigstellung ist im Herbst 2009 geplant. Bei Elsa in Estavayer-le-Lac, wurde mit dem Bau des Grossprojektes ELSAvenir begonnen; Ziel ist, eine der leistungsfähigsten Molkereien in Europa zu bauen. Micarna hat in Courtepin den Altbau saniert und neue Tiefkühlinfrastrukturen geschaffen. Daneben investieren alle Betriebe in Umweltprojekte, die dazu beitragen, die hochgesteckten CO_2-Reduktionsziele zu erreichen.

RAHMENBEDINGUNGEN IM REGULATORISCHEN UMFELD

Die Migros-Industrie begrüsst grundsätzlich ein Abkommen mit der EU im Agrar- und Lebensmittelbereich. Sie ist überzeugt, dass die Chancen für eine nachhaltige Entwicklung der gesamten Wertschöpfungskette grösser sind als die Risiken.

Die geplante einseitige Einführung des Cassis-de-Dijon-Prinzips wird befürwortet. Die Diskriminierung der inländischen Hersteller muss dabei wirksam verhindert werden.

PERSONELLES

Ende 2008 beschäftigten die 16 Unternehmen der Migros-Industrie im Inland 9874
Mitarbeitende (2007: 9789). Die Migros-Industrie bildet derzeit 317 Lehrlinge (Vor-
jahr: 310) in mehr als 15 Berufen aus.

ENERGIEPOLITIK

Der Stromverbrauch der Migros-Industrie stieg 2008 um 1,0 Prozent und damit deutlich weni-
ger stark als das Produktionsvolumen, während der Wärmeverbrauch gegenüber dem Vorjahr
sogar gesenkt werden konnte.

Die CO2-Emissionen konnten gegenüber dem Vorjahr um 1,7 Prozent reduziert wer-
den. Auch bezüglich CO2-Vereinbarung ist die Migros-Industrie auf Kurs. Bei einer Fort-
führung der eingeleiteten Massnahmen sollten die mit der Energie-Agentur der Wirtschaft
(EnAW) für 2010 vereinbarten Ziele der Energieeffizienz und zur CO2-Reduktion erreicht
werden können.

AUSBLICK

Die Migros-Industrie-Gruppe wird auch in Zukunft eine Wachstumsstrategie auf der
Basis eines starken Industriestandortes Schweiz verfolgen. Im Inland wird das stra-
tegische Wachstum in der optimalen Nutzung der Möglichkeiten in der Migros-Ge-
meinschaft liegen sowie im Ausbau der Grossverbraucheraktivitäten. Das internati-
onale Geschäft wird kontinuierlich weiterentwickelt mit dem Ziel von 700 Millionen
Franken Umsatz bis 2012. Im Fokus stehen dabei die Stärkung der Vermarktungskraft
in den Hauptmärkten und der gezielte Ausbau der Sortimente.

DIE EINZELNEN INDUSTRIEUNTERNEHMEN

APROZ SOURCES MINÉRALES SA

215 MILLIONEN LITER

Bei sinkenden Preisen kann Aproz das Verkaufsvolumen steigern. Der Getränkehandel wird stark vom Wetter geprägt. Aproz konnte trotz den eher ungünstigen meteorologischen Bedingungen im Sommer 2008 das Verkaufsvolumen um 2,1 Prozent auf 214,8 Millionen Liter steigern. Dies ist die zweitgrösste Menge hinter dem ausserordentlichen Jahr 2005.

In einem stets sehr kompetitiven Umfeld erfährt der mittlere Verkaufspreis pro Liter angesichts der zahlreichen Preissenkungen und der überproportionalen Entwicklung der M-Budget-Artikel eine erneute Reduktion. Trotz einem erneuten Anstieg der Beschaffungskosten für bestimmte Rohstoffe konnte das Unternehmensergebnis dank wirksamer Kontrolle der Betriebskosten und durch eine Produktivitätssteigerung von mehr als 5 Prozent verbessert werden.

Nach wie vor werden über 90 Prozent der Fertigprodukte auf der Schiene transportiert. Damit unterstreicht Aproz das Engagement für die Umwelt, das sich auch in der vermehrten Verwendung von Recyclingmaterial für die Herstellung der Flaschen manifestiert: Über 25 Prozent des PET-Verbrauchs stammen aus Recyclingmaterial.

Um den Absatz auf den Exportmärkten zu fördern, wird das Mineralwasser Valais mit einem neuen Design lanciert, das die schweizerische Herkunft und Qualität klar hervorhebt. Die ersten Verkäufe Ende 2008 sind erfreulich.

Am 1. November 2008 hat Seba Aproz SA den Firmennamen in Aproz Sources Minérales SA geändert.

BISCHOFSZELL NAHRUNGSMITTEL AG

PARTNER DER GASTRONOMIE

Das Bischofszell Culinarium stärkt die Position als Gastronomie-Kompetenzzentrum. 2008 war für Bischofszell Nahrungsmittel ein sehr erfolgreiches Jahr. Dank effizienter Sortimentbewirtschaftung, erfolgreichen Konzepten und neuen Kunden konnte der Umsatz erstmals auf über eine halbe Milliarde Franken gesteigert werden. Eine der Hauptherausforderungen bildete die Verteuerung der Rohmaterialien. Dank Effizienzsteigerungen konnte dennoch auf Preiserhöhungen verzichtet werden. Die konsequente Ausrichtung als Eigenmarkenhersteller in den drei Geschäftsfeldern Detailhandel mit den Geschäftseinheiten Fertiggerichte, Getränke, Kartoffelprodukte und Früchte Bischofszell Culinarium sowie Export zahlt sich aus.

Im Detailhandel wird die Produktführerschaft mit innovativen und kompetitiven Sortimenten unterstützt. Das Bischofszell Culinarium ist ein verlässlicher Partner der Gastronomie. Mit der Kompetenz in der Produktentwicklung und Beschaffung gekoppelt mit den Möglichkeiten in der Produktion und der spezialisierten Logistik ist es gelungen, die Position als Gastronomie-Kompetenzzentrum auszubauen.

CHOCOLAT FREY AG

«SCHOKOLADEN GRUNDVERSORGER»

Der Schweizer Schokoladenmarktführer lanciert die Stammmarke Frey erfolgreich auch international. Chocolat Frey konnte sich im Inland als Marktführer bestätigen und sich auch auf den internationalen Märkten behaupten. So konnte das Jahr 2008 umsatzmässig auf Rekordniveau ab-

geschlossen werden. Eine besondere Herausforderung stellten die volatilen Rohstoffmärkte dar. An den internationalen Rohstoffbörsen erfuhren die Preise für Kakaoprodukte eine nie dagewesene Steigerung. Der allgemeine Sog wirkte sich auch auf die schweizerischen Rohstoffe aus, wo insbesondere die Milchpreise stark stiegen.

Aufgrund des hohen Marktanteils kann Chocolat Frey quasi als «Schokoladengrundversorger» der Bevölkerung in der Schweiz betrachtet werden. Diese Stellung wurde durch starke Saisonauftritte unterstützt. So wurden für Ostern 2008 weit über sechs Millionen Osterhasen produziert und verkauft.

Die Ende 2007 begonnene Internationalisierung der Stammmarke Frey konnte erfolgreich weitergeführt werden. Der primäre Fokus lag 2008 auf dem Auf- und Ausbau des Travel-Retailgeschäfts. In der Ferne kommen heimatliche Gefühle auf, wenn die Schokolade des Marktführers auch auf den internationalen Flughäfen und in Travel Centers gekauft werden kann.

Chocolat Frey investiert massgeblich in den Produktionsstandort Schweiz. So wurde 2008 unter anderem die Schokoladengrundfabrikation aus- und umgebaut, einerseits zwecks Kapazitätserweiterung, andererseits damit das Qualitätsversprechen «100 Prozent hergestellt in der Schweiz» auch in Zukunft eingehalten werden kann. Bedingt durch das Wachstum wurden die Platzverhältnisse im Verkauf knapp, und im Frühjahr konnte den Mitarbeitenden ein neues Administrationsgebäude nach Minergie-Standard übergeben werden. Die Umweltbestrebungen der Chocolat Frey AG wurden auch mit der im 2008 erlangten Zertifizierung ihres Umweltmanagementsystems nach ISO 14001 belohnt.

Chocolat Frey ist der einzige Kaugummiproduzent der Schweiz. Dank einer aussergewöhnlichen Umsatz- und Absatzentwicklung wurden in diesem Geschäftsfeld 2008 die Kapazitätsgrenzen erreicht. Diese wurden mit einem Ausbauprojekt stark erweitert.

DELICA AG

MIT DESIGNPREIS ZUM ERFOLG

Mit dem Schulterschluss mit Chocolat Frey macht sich Delica fit für das internationale Geschäft. Das Kapselsystem Delizio ist weiterhin auf Erfolgskurs. Die Umsätze konnten 2008 erneut im zweistelligen Prozentbereich gesteigert werden. Mit Freude durfte das Unternehmen den internationalen Red Dot Design Award für die neue Kapselmaschinenlinie Compact in Empfang nehmen. Das Energy-Safe-Konzept dieses Maschinentyps – im Standby-Modus werden bis zu 99 Prozent CO_2-Ausstoss eingespart – zeigt, dass Design und revolutionäre Technik bei täglichen Gebrauchsgegenständen durchaus in Einklang zu bringen sind. Damit das Wachstum im Kapselgeschäft überhaupt bewältigt werden konnte, wurde Mitte 2008 die dritte Abfüllanlage erfolgreich in Betrieb genommen. Neben dem Kaffeegeschäft wurde ein Relaunch der Gewürze im Migros-Kanal, ergänzt durch verschiedene Neuheiten, erfolgreich umgesetzt.

Die Volatilität der Rohstoffpreise hat an den internationalen Warenbörsen stark zugenommen. Die Steigerung der Rohwarenpreise, insbesondere bei den Kaffeebohnen, hinterliess entsprechende Spuren im Geschäftsverlauf 2008.

Mit der Aufgabe der logistischen Tätigkeiten und der Verzollungen für Dritte hat Delica den Transformationsprozess zum reinen nahrungsmittelverarbeitenden Industrieunternehmen abgeschlossen. Dank dem Schulterschluss mit Chocolat Frey kann Delica nun direkt vom Know-how der Schwesterfirma im zukünftig forcierten internationalen Geschäft profitieren. Mit der Zentralisierung der administrativen Tätigkeiten der beiden Firmen in Buchs AG und entsprechenden Kosteneinsparungen trimmt sich Delica fit für den Wettbewerb.

ESTAVAYER LAIT SA

MILCH MACHT MUNTER

Innovative Produkte tragen zu einer Stabilisierung der Marktanteile bei. Der Milchpreis ist 2008 zweimal nacheinander angestiegen, was sich stark auf den Markt auswirkte. Der Basispreis geht Anfang 2009 deutlich zurück.

Für Estavayer Lait mit ihrem Sortiment von Milchprodukten (Frischkäse, Quark, Desserts, Joghurts, Getränke, Milch, Rahm), Lebensmittelprodukten (Essig, Mayonnaise, Saucen) und Handelsprodukten ergab sich auf dem Inlandmarkt sowohl im Migros-Detailhandel wie im Grossverbrauchermarkt ein erfreuliches Wachstum. Dank einer zielgerichteten Sortiments-, Qualitäts- und Vertriebspolitik konnten die Marktanteile auf den Hauptmärkten (Milch und Käse) in der Schweiz stabilisiert oder gar ausgebaut werden. Bei den Innovationen

zählen der Relaunch der Produktlinie Léger sowie die Entwicklung der Produktlinien Aha, M-Budget und Sélection zu den wichtigen Projekten.

Das Sortiment Swiss Délice für den Export wurde um neue Gourmands-Joghurts und um eine neue, breite und attraktive Käsepalette erweitert. Die Ausfuhr der Swiss-Délice-Spezialitäten nach Frankreich, Deutschland, Italien und Portugal hat eine Zunahme verzeichnet. Die Bekanntheit der Marke Swiss Délice konnte in Frankreich und in Deutschland gesteigert werden.

Um die Produktionsflüsse zu optimieren und dadurch die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern, wurde 2008 das Projekt ELSAvenir gestartet, das über fünf Jahren laufen wird.

JOWA AG

OFENFRISCHES BROT

In fast 95 Prozent der Migros-Supermarktfilialen wird Brot den ganzen Tag frisch gebacken. 2008 war ein erfolgreiches Jahr für die Jowa. Im Rahmen der strategischen Ausrichtung «ofenfrisches Brot» wurde weiter stark in das Bereitstellen von genügend Backflächen in den Supermarktfilialen investiert. Knapp 95 Prozent der Supermarktfilialen verfügen inzwischen über eine In-Store-Bäckerei oder über Backstationen. Diese konsequente Ausrichtung auf das Backen im Laden sowie die Verfügbarkeit von warmen Broten bis Ladenschluss wird von den Konsumenten sehr geschätzt. Der Erfolg schlägt sich in den steigenden Marktanteilen sowie in den positiven Image- und Leistungsbeurteilungen der Migros in den Sortimentsbereichen Brot/Kleinbrot nieder. Heute wird jedes zweite Brot im Detailhandel in der Migros gekauft.

Auch 2008 wurden zahlreiche Neuheiten für den täglichen Genuss, Produkte mit noch höherem Conveniencegrad und Produkte für ernährungsbewusste Konsumenten entwickelt und lanciert. Grosser Beliebtheit erfreuen sich die neuen Premium-Konditoreiprodukte, die tagesfrisch direkt ab den Hauskonditoreien angeliefert werden.

Auch ausserhalb der Migros sind Jowa-Produkte gefragt. Dank der Angebotsvielfalt bei tiefgekühlten Brot- und Backwaren konnten in den Bereichen Schweizer Gastronomie und Convenience Stores neue Kunden gewonnen werden. So werden Jowa-Backwaren neu auch in über 80 Shell-Tankstellenshops angeboten.

Erfreulich entwickelt sich auch der Export. In Grossbritannien werden tiefgekühlte Appetizers und Snacks der Jowa angeboten, und in Italien werden Frischteige bereits millionenfach verkauft.

MÉRAT & CIE AG

SPITZENPRODUKTE FÜR DIE GASTRONOMIE

Der Fleischwarenspezialist für die Gastronomie richtet sich national aus. Als kompetenter Vollsortimentsanbieter für die Gastronomie konnte der traditionelle Fleischwarenspezialist Mérat in den Marktsegmenten «traditionelle Gastronomie» und «Systemgastronomie» ein Wachstum von über 70 Prozent realisieren. Der nicht zum Kerngeschäft zählende Fleischhandel wurde ausgelagert, weshalb das gesamte Wachstum mit +18,9 Prozent tiefer liegt.

Der Grossverbrauchermarkt ist sehr heterogen, dementsprechend vielfältig sind die individuellen Bedürfnisse. Die gehobene Gastronomie profitierte von der guten Konsumentenstimmung und suchte exklusive Produkte. Mit der Einführung des neuen Sortiments «Swiss Gourmet Beef» wurden diesem Segment Premium-Produkte mit emotionaler Geschichte offeriert. Der Gesamtmarkt zeigte sich weiterhin sehr preissensibel.

Die Marktbearbeitung wurde intensiviert. Mit der Eröffnung von Plattformen in Vucherens und in Zürich werden neue Einzugsgebiete erschlossen. Die so verstärkte Kundennähe erlaubt sowohl die direkte Belieferung wie auch die Abwicklung über die strategischen Partner. Die Mérat & Cie AG profiliert sich zusehends als führender Gastronomieanbieter im Fleischbereich mit nationaler Ausrichtung und regionaler Verankerung.

MIBELLE AG

NEUER NAME FÜR KOSMETIKA

Die neue Marke «I am» fasst bisherige Migros-Kosmetikmarken zusammen. 2008 führte Mibelle die neue Migros-Marke «I am» ein, die die bisherigen eigenständigen Migros-Kosmetikmarken (Jana, Iduna, Flair usw.) ablöst. Der Inlandumsatz konnte gegenüber dem Vorjahr wiederum gesteigert werden, obwohl die Konkurrenz durch Fremdmarken in der Migros wuchs.

Im internationalen Geschäft konnten zwei neue Kunden in Kanada gewonnen werden. Nordamerika hat nebst den Schlüsselmärkten Deutschland und England ein grosses Wachstumspotenzial. Da sich Mibelle von weniger rentablen Geschäften zurückgezogen hat, verringerte sich der Exportumsatz. Der Kurszerfall verschiedener Fremdwährungen im Rahmen der Finanzkrise hat Umsatz und Ertrag ebenfalls negativ beeinflusst.

Mit der Swissmedic-Zulassung für die Produktion von Zahnpasten wurde ein wichtiger Meilenstein für die internationale Ausrichtung der Mibelle erreicht. Verschiedene Schlüsselprojekte haben dazu beigetragen, Kosten zu reduzieren, Kapazitäten zu erweitern und die Produktivität zu steigern.

MICARNA SA

MEHR FLEISCH AM KNOCHEN

Im Jubiläumsjahr wird erstmals über eine Milliarde Franken Umsatz erzielt. Vor 50 Jahren wurde der Grundstein für die Micarna SA gelegt. Die damals formulierte Philosophie «alles aus einer Hand» wird in der Migros stärker denn je verfolgt. Der 50. Geburtstag wurde sowohl mit Mitarbeitenden, Kunden, als auch mit Pensionierten in würdigem Rahmen gefeiert.

Der Fleisch-, Geflügel- und Fischspezialist der Migros verzeichnete 2008 ein Wachstum von 13,6 Prozent (2007: 13,8 Prozent). Die Verfügbarkeit von Schweizer Fleisch war teilweise eher knapp, so dass gewisse Verkaufsmassnahmen kurzfristig angepasst werden mussten. Die steigenden Rohstoffpreise konnten dank einer verbesserten Produktivität zum Teil aufgefangen werden. Obwohl die Konsumentenstimmung im Fleischmarkt grundsätzlich als positiv eingestuft werden kann, wird hart um Preise und Marktanteile gekämpft.

Die verschiedenen Sortimente der Micarna wurden analysiert, gestrafft, ein grosser Teil der Verpackungen wurde modernisiert. Durch den Wechsel vom Qualitätslabel M7 auf TerraSuisse wurde die Kommunikation emotionaler. Im Frühling wurde die Marke Optigal für Schweizer Qualitätsgeflügel exklusiv in der Migros eingeführt. Die Umsatzerwartungen für die Euro 08, für welche weitere Produkte entwickelt wurden, versanken buchstäblich im Regen.

Der Aufbau des Exportgeschäftes wurde weiter vorangetrieben, wichtige Kontakte konnten geknüpft werden. Schweizer Spezialitätenprodukte mit hochstehender Qualität wie das legendäre Bündnerfleisch sind international ein Begriff. Mit der Übernahme der Bündner Fleischtrocknerei Natura in Tinizong auf Anfang 2009 gewinnt die Exportstrategie an Bedeutung.

Die Investitionen der Micarna beliefen sich 2008 auf über 24 Millionen Franken. Im September wurde die neue Tiefkühlproduktion in Betrieb genommen, die aufgrund der zunehmenden Nachfrage nach Convenienceprodukten nötig geworden war. Plangemäss abgeschlossen wurde die vierte Etappe des Projekts Optifutura. 2008 wurde zudem die Sanierung der Kälteanlagen in Courtepin und Bazenheid in Angriff genommen, welche bis 2010 abgeschlossen sein wird.

MIDOR AG

LEBENSQUALITÄT AUS MEILEN

Nach der Umstellung auf ungehärtete Fette liegt der Fokus jetzt auf natürlichen Aromen. Mit den Backwaren- und Eiswarensortimenten der Midor erreicht der Migros-Detailhandel anhaltend hohe Marktanteile. Sehr erfolgreich verlaufen die Geschäfte im Grosshandel und im Export, wo die Zunahme bei über 10 Prozent liegt. Eine grosse Herausforderung bedeuten die massiv gestiegenen Preise auf einzelnen Rohstoffen, bei Packmaterialien und für Elektroenergie. Trotz diesen Umständen konnte die Marktstellung im In- und Ausland gestärkt werden.

Lebensmittelsicherheit ist ein zentrales Thema bei Midor. Auch in dieser Beziehung wird höchste Qualität angestrebt, was mit Bestbenotungen in den BRC- und IFS-Audits belohnt wurde. Zusammen mit ISO 900: 2008 erfüllt das Unternehmen die höchsten Ansprüche, die an einen Lebensmittel-Produktionsbetrieb gestellt werden können.

Die Steigerung der Lebensqualität ist der Midor wichtig und steht im Mittelpunkt der Entwicklungsarbeit. So werden zum Beispiel in allen Produkten keine gehärteten Fette mehr eingesetzt. Als neues Ziel ist nun die Umstellung auf natürliche Aromen und Farbstoffe in Arbeit. Bei vielen Produkten wurde diese Verbesserung schon umgesetzt.

Die Anstrengungen im Umweltschutz tragen Früchte. Mittels einer neu installierten Wärmepumpe werden 15 Prozent der bei der Kälteproduktion entstehenden Verlustwärme als Heizenergie zurück

gewonnen und für die Warmwasseraufbereitung genutzt. Mit diesem bedeutenden Umweltprojekt konnte der direkte CO2-Aussstoss um einen Viertel gesenkt werden.

Investiert wurde 2008 vor allem in die weitere Automatisierung und den Kapazitätsausbau bei Produktionsanlagen, um in den kommenden Jahren das geplante Wachstum realisieren zu können.

MIFA AG

ERFOLG AUCH IN ÜBERSEE

Umweltfreundliche Waschmittel kommen in aller Welt gut an. Der Umsatz der Mifa entwickelte sich 2008 erfreulich. Bei den Universalwaschmitteln konnten die Marktanteile markant gesteigert werden dank Produktneuheiten und intelligenter Aktionstätigkeit. Als erstes Produkt in der Migros wurde das Total-Cool, Active-Waschmittel mit dem CO2-Label ausgezeichnet. Dieses Label erhalten Produkte, welche die Umwelt deutlich weniger belasten als herkömmliche. Im Mai 2008 hat die Mifa zudem auf Anhieb die BRC-Zertifizierung erhalten.

Mit dem Gewinn der britischen, weltweit tätigen Supermarktkette Tesco als Kunden wurde der Grundstein für einen markanten Ausbau des Exportgeschäfts gelegt. Positiv entwickelt hat sich das Geschäft mit dem neuen kanadischen Kunden Loblaw: Das Sortiment konnte ausgebaut werden, und die Produkte weisen eine gute Umsatzentwicklung auf. Im November wurde die Mifa von Loblaw als «Supplier of the year» ausgezeichnet.

Die stark gestiegenen Rohstoffkosten im 3. und 4. Quartal 2008 und der Kurszerfall verschiedener Fremdwährungen haben sich negativ auf den Ertrag ausgewirkt. Dank Alternativrohstoffen und Rezepturumstellungen konnten auf der Materialseite massive Einsparungen vorgenommen werden.

Im Food-Bereich konnten die Umsätze trotz schwierigem Umfeld über 10 Prozent gesteigert werden. Dazu haben die zahlreichen Innovationen in den Bereichen Butterprodukte, Margarinen und Speisefette beigetragen, aber auch der Umstand, dass die massiven Preisaufschläge bei den Rohwaren teilweise an die Kunden weitergegeben werden konnten.

MIFROMA SA

MEHR KÄSE FÜRS GELD

Die Grossportionen der Produktepalette «Maxi» trotzen der Konjunkturlage. Der Anstieg des Milchpreises führte 2008 zu höheren Preisen bei allen Käsesorten. Der europäische Markt machte dieselben Turbulenzen durch. Erst am Jahresende zeichnete sich eine Trendwende ab, und es wird ein Rückgang der Preise vorhergesagt. Mit ihrem umfassenden Käsesortiment konnte die Mifroma sowohl das Verkaufsvolumen wie den Umsatz im Migros-Detailhandel, bei LeShop.ch und im Industriegeschäft sowie mit Gastronomie steigern.

Die Dynamik des Marktes erfordert rasche Anpassungen an die Bedürfnisse der Konsumenten. Vor dem Hintergrund der Konjunkturlage wurde die Produktepalette «Maxi» entwickelt: Familienportionen zu attraktiven Preisen. Um verschiedene Spezialitäten erweitert wurden die Produktelinien Sélection und Heidi.

Der Ausbau der Logistikstruktur der Mifroma befindet sich in der Endphase. Die neue Struktur wird die Verbesserung der Produktivität und des Kundendienstes ermöglichen.

MIFROMA FRANCE SA

JOGHURT AUS DEN ALPEN

Mit der Übernahme der französischen Marke Baïko wird das Joghurtgeschäft ausgebaut. Die allgemeine Preissteigerung bei den Milchprodukten wirkte sich 2008 in erheblichem Ausmass auf den Markt aus und führte zu einem starken Rückgang des Verkaufsvolumens. Davon ist vor allem die Milchindustrie betroffen. Im Detailhandel wird der Verkauf an Theken zunehmend von den Regalen mit frischverpackten Produkten verdrängt.

Am 27. Juni 2008 hat Mifroma France die Marke Baïko («Le yogourt des Alpes») in Archamps in Frankreich übernommen. Diese Akquisition erweitert das Geschäft insbesondere im Joghurtbereich.

Im europäischen Markt wurde eine Produktpalette vorverpackter Käse eingeführt. Zu den weiteren Innovationen gehört eine neue Biokäselinie. Auf der Fachmesse SIAL in Paris wurden der neue Swiss Délice Auftritt sowie die neue Linie ultrafrischer «Maîtres Pâtissiers»-Produkte präsentiert.

Fast vollendet ist der Ausbau des Produktionsgebäudes. Mit der zusätzlichen Fläche von 1500 Quadratmetern kann vor allem die Logistik optimiert werden.

RISERIA TAVERNE SA

PRAKTISCHE PORTIONEN

Mehr als die Hälfte des Reises in der Schweiz wird in der Migros eingekauft. Hohe Preise auf dem Weltmarkt und ein reduziertes Angebot prägten 2008 die Reisbeschaffung. Einzelne Regionen verfügten zeitweise Exportstopps. Zu Lieferschwierigkeiten führte diese Situation in der Migros aber nicht. Die Riseria Taverne bezieht den Halbrohreis heute zu 70 Prozent aus Asien und zu 30 Prozent aus Italien. Die USA fallen als Reislieferant weiterhin aus, da hier die Garantie für GVO-freien Reis fehlt.

In der Schweiz hat der Reiskonsum gegenüber 2007 um 2 Prozent zugenommen. Die Migros konnte ihren Marktanteil in Kilogramm auf 52,1 Prozent weiter ausbauen.

Die Riseria Taverne hat 2008 in der Migros neue Reisspezialitäten in Portionen zu 250 Gramm eingeführt. Für die Grossverbraucher wurde bei Scana und CCA eine neue Linie unter dem Namen «la riseria» eingeführt. Das Exportsortiment wurde überarbeitet und mit verschiedenen Convenienceprodukten ergänzt.

Neu entwickelt wurden praktische Reisportionen in Kochbeuteln. Sie werden in der Riseria Taverne produziert und 2009 im Migros-Sortiment eingeführt.

SCANA LEBENSMITTEL AG

DAS GASTRONOMIE-KOMPETENZCENTER

Bereits rund ein Drittel der Bestellungen beim Gastronomiegrosshändler erfolgen elektronisch. Der national tätige Gastronomiegrossist Scana Lebensmittel AG konnte im stagnierenden Schweizer Gastronomiemarkt weiter stark wachsen, Marktanteile gewinnen und seine Stellung als Marktführer ausbauen. Die in den letzten Jahren erarbeitete Strategie des Aufbaus der Scana zum Gastronomie-Kompetenzcenter und die Weiterentwicklung vom klassischen Logistikdienstleister hin zum Lösungsanbieter für die Gastronomie wird konsequent umgesetzt und trägt Früchte.

Die neue, internetbasierte Informations-, Kommunikations- und Bestellplattform «Scana INTEGRALE» wird immer mehr zum Herzstück des Erfolges, erfolgen doch schon über 30 Prozent der Kundenbestellungen elektronisch. Viele administrative Aufgaben der Kunden werden dadurch vereinfacht und umfassend gelöst. Die Gastronomen schätzen diese weit gehenden Dienstleistungen, denn sie helfen ihnen, die Abläufe im Betrieb besser zu koordinieren und entlasten sie.

Die Gastrokonzepte wie «i gelati» (Glace), «Inflagranti» (Kaffee), «Jowa» (Tiefkühl-Backwaren) und «Winehouse» (Qualitätsweine aus aller Welt) entwickeln sich erfreulich und werden weiter ausgebaut. Das Tiefkühlsortiment hat mit +40 Prozent ebenfalls stark zum Umsatzwachstum in der ganzen Schweiz beigetragen. Zudem ist es gelungen, wichtige neue Grosskunden von den Vorteilen einer Scana-Partnerschaft zu überzeugen.

2008 stand auch im Zeichen der Erneuerung der IT-Infrastruktur. Im September konnte das bisher bestehende ERP-System durch die Software SAP abgelöst werden. Dank guter Vorarbeit und engagierten Mitarbeitern konnte dieser Wechsel effizient und ohne grössere Störungen im Tagesbetrieb vollzogen werden.

FINANZDIENSTLEISTUNGEN

FINANZDIENSTLEISTUNGEN MIO. CHF	2008	2007	VERÄNDERUNG IN %
ERTRAG AUS FINANZDIENSTLEISTUNGSGESCHÄFT			
Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen	3,4	3,4	0,0%
Ertrag aus Finanzdienstleistungen	1 019,1	992,6	2,7%
Andere betriebliche Erträge	0,0	1,3	-100,0%
TOTAL ERTRAG	1 022,5	997,3	2,5%
ERGEBNIS VOR FINANZERFOLG UND ERTRAGSSTEUERN	207,5	263,6	-21,3%
Andere Informationen			
Segmentaktiven	30 822,4	28 914,7	
Investitionen in langfristiges Vermögen	93,4	19,9	
Anzahl Mitarbeitende	1 424	1 371	

MIGROS BANK AG

SOLIDES ERGEBNIS TROTZ FINANZKRISE

Die Migros Bank hat ihren Marktanteil erneut deutlich gesteigert. Dank ihrer vorsichtigen Risikopolitik und der Fokussierung auf den Schweizer Markt ist die Migros Bank von der internationalen Finanzmarktkrise, der schwersten seit Jahrzehnten, nicht direkt betroffen. Trotz der ungünstigen konjunkturellen Entwicklung konnte die Migros Bank zahlreiche neue Kunden dazugewinnen und ihren Marktanteil weiter ausbauen.

Das Hypothekarvolumen nahm gegenüber dem Vorjahr um 6,1 Prozent auf 24,2 Milliarden Franken zu, womit das Marktwachstum erneut um rund das Doppelte übertroffen wurde. Einen noch grösseren Anstieg von 10,3 Prozent verzeichnete die Migros Bank bei den Kundengeldern, welche per Ende 2008 einen Bestand von 24,0 Milliarden Franken erreichten. Der gesamte Neugeldzufluss erreichte im abgelaufenen Geschäftsjahr 2,6 Milliarden Franken. Damit konnte der Wert aus der Vorjahresperiode um eindrückliche 147 Prozent übertroffen werden.

Der Ertrag aus Finanzdienstleistungen erhöhte sich um 2,7 Prozent auf 1019,1 Millionen Franken. Der Erfolg aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft erreichte 504,1 Millionen Franken. Der Erfolg aus dem Zinsengeschäft stieg um 3,9 Prozent auf 427 Millionen Franken. Das Kommissionsgeschäft zeigte ebenfalls eine robuste Entwicklung. Der Erfolg reduzierte sich um 4,6 Prozent auf 78,4 Millionen Franken. Dank der Ticket Fee, dem preisgünstigen Einheitstarif im Wertschriftenhandel, konnte die Migros Bank im Anlagebereich neue Kunden gewinnen und den Börseneinbruch weitgehend kompensieren. Deutliche Spuren der Börsenbaisse zeigten sich dagegen im Erfolg aus Finanzanlagen, welcher nach einem Plus von 46,1 Millionen Franken im Jahr 2007 einen Verlust von 0,7 Millionen Franken auswies.

Der Personalaufwand, die Abschreibungen sowie die anderen betrieblichen Aufwendungen erhöhten sich um 6,3 Prozent auf 299,7 Millionen Franken. Insbesondere die Eröffnung neuer Nie-

derlassungen, die Investitionen für eine optimierte Sicherheit im Internet Banking sowie der höhere Personalaufwand führten zu einem Anstieg der Kosten. Der Personalbestand erhöhte sich 2008 von 1371 auf 1424. Unter dem Strich sank das Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern gegenüber 2007 um 21,3 Prozent auf 207,5 Millionen Franken.

Wie geplant kommt die im Frühling 2008 gestartete Filialexpansion voran. Bereits eröffnet wurden neue Niederlassungen in Langenthal, Amriswil, Thalwil, Schwyz, Pfäffikon SZ, Nyon und Bern-Brünnen. In den nächsten zwei Jahren sind zwölf weitere Eröffnungen vorgesehen, womit die Zahl der Niederlassungen auf insgesamt 64 ansteigt.

Auch die Lancierung des neuen Login-Verfahrens für das Internet Banking namens M-IDentity verlief erfolgreich. Damit setzt die Migros Bank schweizweit neue Massstäbe bei der Sicherheit im Internet Banking. Mit M-IDentity erfolgt der Zugang ins M-BancNet über einen USB-Stick, welcher einen eigens für die Migros Bank konfigurierten Browser enthält. Der USB-Stick bietet einen maximalen Schutz gegen Viren oder schädliche Software (Malware), die sich auf dem Computer des Benutzers befinden könnten. Sämtliche Kunden des M-BancNet erhalten M-IDentity kostenlos. Die Phase der Auslieferung dauert noch bis April 2009.

Das wohl grösste und komplexeste Projekt in der Geschichte der Migros Bank, die Migration auf eine neue Informatikplattform, entwickelt sich plangemäss. Der Wechsel auf die Gesamtbanklösung der Schweizer Firma Finnova wird bis im 4. Quartal 2009 abgeschlossen sein. Die gesamten Investitionen belaufen sich auf rund 100 Millionen Franken. Die Migros Bank rechnet nach Abschluss des Projekts mit markanten Einsparungen bei den Informatikausgaben, welche pro Jahr deutlich im zweistelligen Millionenbereich liegen werden. Überdies bringt die neue Informatikplattform eine bessere Systemunterstützung mit sich, die es der Migros Bank ermöglicht, ihr Angebot noch besser auf die Bedürfnisse der Kunden auszurichten.

Im Rahmen des Projekts M-FEE (Mitarbeitende führen, entwickeln, entlöhnen) wurde im vergangenen Jahr die Funktionsbewertung für sämtliche Tätigkeiten in der Migros Bank abgeschlossen. Damit sind die Voraussetzungen geschaffen, um auf der Basis von klaren Anforderungsprofilen und Leistungszielen die Förderung der Mitarbeitenden und die Transparenz bei der Entlöhnung weiter zu verbessern. Unterstützt werden diese Bestrebungen durch einen Ausbau des SAP-Personalmanagementsystems.

Die internationale Finanzmarktkrise führt im Jahr 2009 auch in der Schweizer Wirtschaft zu einem spürbaren Abschwung. Doch selbst bei einer länger anhaltenden konjunkturellen Schwächephase kann die Migros Bank aufgrund der soliden Ausstattung mit Eigenmitteln, der traditionell vorsichtigen Risikopolitik und der starken Vertrauensbasis bei den Kunden an ihrer Wachstumsstrategie festhalten. Entsprechend sieht sich die Migros Bank – als sympathische Alternative im Schweizer Finanzmarkt – gut positioniert, um in den kommenden Jahren weitere Marktanteile zu gewinnen.

REISEN

REISEN MIO. CHF	2008	2007	VERÄNDERUNG IN %
NETTOERLÖSE AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN			
Hotelplan-Gruppe	1 927,6	1 978,0	-2,5%
Andere betriebliche Erträge	13,6	51,9	-73,4%
TOTAL ERTRAG (UMSATZ)	1 941,4	2 029,9	-4,4%
ERGEBNIS VOR FINANZERFOLG UND ERTRAGSSTEUERN	13,6	77,2	-82,4%
Andere Informationen			
Segmentaktiven	141,8	118,9	
Investitionen in langfristiges Vermögen	15,2	15,2	
Anzahl Mitarbeitende	2 888	2 996	

HOTELPLAN HOLDING AG

BEREIT FÜR DIE ZUKUNFT

Nach dem erfolgreichen Abschluss der Neuausrichtung stellt sich die Hotelplan-Gruppe mit einem soliden Marken- und Produktportfolio den Marktherausforderungen. Mit der Reorganisation der Gesamtaktivitäten in der Schweiz erreichte die Hotelplan-Gruppe 2008 einen wichtigen Meilenstein. In M-Travel Switzerland (MTCH AG) wurde operativ das gesamte Marken- und Produktportfolio, welches sich an die Schweizer Kunden richtet, zusammengefasst. Damit kann stärker auf die spezifischen Kundenbedürfnisse eingegangen werden. Mit der Lancierung von «Migros Ferien» und «Denner Reisen» wurde die Zusammenarbeit mit Migros und Denner verstärkt.

In England wurde mit der Akquisition von Inntravel, einem auf individualisierte Schnee- und Wandererlebnisse fokussierten Spezialisten, die angestrebte Spezialisten-Nischenstrategie erfolgreich weitergeführt.

Interhome verstärkte mit der Lancierung von «Vacando», einer Internet-Buchungsplattform für Ferienhäuser und -wohnungen, die Marktpräsenz in einem sehr rasch wachsenden Vertriebskanal.

Der Nettoumsatz der Hotelplan-Gruppe konnte mit 1928 Millionen Franken nicht auf Vorjahresniveau gehalten werden (–2,5 Prozent). Die operative Leistungskraft auf Stufe EBITDA lag mit 41,2 Millionen Franken um 27,7 Prozent unter dem Vorjahr. Zu dieser negativen Entwicklung haben alle strategischen Geschäftseinheiten – mit Ausnahme von Interhome und Travelwindow – beigetragen. Sowohl Umsatz wie auch EBIT (13,6 Millionen Franken) litten unter der signifikanten Abwertung des britischen Pfunds; auch der schwächere Euro belastete das Ergebnis negativ. Die Anzahl Mitarbeitende reduzierte sich um 108 Personen oder 3,6 Prozent zum Vorjahr. Die Abnahme ist im Wesentlichen auf den Abgang der Belair Airlines AG zur Air Berlin zurückzuführen. Durch die neu getätigten Akquisitionen in Russland und England sind aber gleichzeitig 197 Mitarbeitende neu in die Gruppe integriert worden.

2008 wurden die im Jahr 2007 gestartete ICT Roadmap weiter vorangetrieben. Ziel dieser Initiati-

ve ist, die gesamte Hotelplan-Gruppe technologisch neu auszurichten. Dabei werden die existierenden touristischen Kernsysteme (z.B. Tour-Operating-Systems) sowie auch periphere Systeme (z.B. Finanzsysteme) durch neueste Technologien abgelöst.

Die Hotelplan-Gruppe ist bereit, sich mit den neu geschaffenen Strukturen und Systemen sowie einem soliden Marken- und Produktportfolio den touristischen und wirtschaftlichen Herausforderungen zu stellen.

ÜBRIGE

ÜBRIGE MIO. CHF	2008	2007	VERÄNDERUNG IN %
NETTOERLÖSE AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN			
Limmatdruck	**252,9**	260,6	-3,0%
Andere Unternehmen	**121,9**	111,6	9,2%
TOTAL NETTOERLÖSE AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN	**374,8**	372,2	0,7%
Andere betriebliche Erträge	**2,5**	3,6	-30,6%
Elimination (Gruppen-interne Erträge)	**14,7**	3,4	332,4%
TOTAL ERTRAG (UMSATZ)	**392,0**	379,2	3,4%
ERGEBNIS VOR FINANZERFOLG UND ERTRAGSSTEUERN	**61,2**	48,6	25,9%
Andere Informationen			
Segmentaktiven	**714,2**	751,5	
Investitionen in langfristiges Vermögen	**24,4**	15,5	
Anzahl Mitarbeitende	**768**	729	

LIMMATDRUCK AG

VEREDELTE VERPACKUNGEN IM TREND

Die Prägetechnik und der Einsatz von Goldfolie machen Verpackungen aus Karton zu Schmuckstücken und verhelfen dem Verpackungsbereich zu Aufträgen mit höherer Wertschöpfung. Eine weitere Konzentration in der Verpackungsbranche und der fortdauernde Anstieg der Preise für die Rohmaterialien Karton und Farbe prägten das wirtschaftliche Umfeld. Die nach wie vor bestehenden Überkapazitäten in der Branche ergeben einen permanenten Druck auf die Verkaufspreise und machen Kostensenkungen zu einer ständigen Aufgabe.

Zur Stützung und zum Ausbau des Exports nahm Limmatdruck an der weltgrössten Verpackungsmesse Interpack teil. Ausgestellt haben auf dem Düsseldorfer Messegelände 2744 Firmen in 19 Hallen auf 175 000 Quadratmetern. Limmatdruck hatte zusammen mit den europäischen Kooperationspartnern Copaco, August Faller, Karl Knauer und rlc packaging group einen Stand mit 280 Quadratmetern Ausstellungsfläche. Die Besucher waren vom speziell für die Messe produzierten Veredelungskatalog begeistert.

Verpackungsinnovation ist und bleibt ein wichtiger Treiber des Geschäfts. Im Trend liegen derzeit vor allem die Prägetechnik und der Einsatz von Goldfolie. Dadurch werden Kartonverpackungen zu kleinen Schmuckstücken, und aus diesen Aufträgen resultiert eine höhere Wertschöpfung.

Im September 2008 wurde die Pharmaverpackung «One Dose Packaging» von Limmatdruck/Zeiler mit dem europäischen Pro Carton/ECMA Award ausgezeichnet. Es handelt sich dabei um einen Beutel aus Aluminium mit Kartonummantelung, der ein Mittel zur Ungezieferbekämpfung der

Firma Syngenta für den Markt Afrika enthält. Limmatdruck/Zeiler hat nicht nur den Kartonteil entwickelt, sondern auch die dazu passende Maschine für eine automatisierte Abfüllung konstruiert und extern bauen lassen. «Eine Verpackung mit diesem Öffnungsmechanismus existierte bis heute noch nicht», stellte die Jury fest. «Der Öffnungsmechanismus ist sehr praktisch, sicher und einfach. Intelligent entwickelt, einfach zu verwenden und sicher zu transportieren.» Nur einen Monat später gewann dieselbe Verpackungslösung auch den renommierten schweizerischen Verpackungspreis Swiss Star.

Im Jahr 2008 wurde die Firmensoftware SAP optimiert und der Startschuss zur «kontinuierlichen Verbesserung» gegeben. Diese Verschlankung der Prozesse wird auch in den nächsten Jahren einen Schwerpunkt in der Projektarbeit bilden.

Die permanente Erneuerung des Maschinenparks erfolgte 2008 mit Investitionen in eine 6-Farben-Druckmaschine mit Doppellack und in eine Stanzmaschine mit vollautomatischer Stapellogistik. Damit konzentriert sich die Firma Zeiler in Köniz auf das Druckformat 70x100 Zentimeter. Zur Verbesserung der Produktivität wurde eine Klebemaschine erweitert und eine neue Heissfolienprägemaschine installiert.

CORPORATE RESPONSIBILITY

FÜR EINE NACHHALTIGE ENTWICKLUNG

Die Migros versteht ihre unternehmerische Verantwortung als einen ganzheitlichen Ansatz, der sich auf ökonomische, soziale und ökologische Unternehmenswerte stützt. Ein Blick in die Unternehmensgeschichte zeigt, dass sich die Migros nie allein auf wirtschaftliche Ziele ausgerichtet hat. Stets hat die Detailhändlerin auch soziale und ökologische Werte vertreten und entsprechend gehandelt. Die Migros, allen voran ihr sozial engagierter Gründer Gottlieb Duttweiler, nahm ihre gesellschaftliche Verantwortung von Anfang an wahr – lange bevor sich in der Geschäftswelt Begriffe wie Corporate Governance und Corporate Responsibility etablierten.

Als eine Genossenschaft ist die Migros nicht renditeorientierten Anlegern, sondern den Genossenschafterinnen und Genossenschaftern sowie der Gesellschaft verpflichtet. Der Mehrwert, den die Detailhändlerin schafft, kommt den Kundinnen und Kunden in Form eines hervorragenden Preis-Leistungs-Verhältnisses, den Mitarbeitenden in Form von vorbildlichen Arbeitsbedingungen und der Gesellschaft in Form eines breiten kulturellen, sozialen und ökologischen Engagements zugute.

VERANKERUNG IN DER NEUEN GRUPPENSTRATEGIE

2003 hat sich die Migros sowohl in ihrem Leitbild als auch in der Umwelt- und Sozialpolitik zu einer nachhaltigen Entwicklung bekannt. Im vergangenen Jahr ist das Unternehmen noch einen Schritt weiter gegangen und hat die ausgewogene Berücksichtigung der drei Leistungsdimensionen Wirtschaft, Ökologie und Soziales zentral in der neuen Gruppenstrategie verankert. Das Konzept der nachhaltigen Entwicklung bildet damit die Grundlage sämtlicher Unternehmenstätigkeiten.

Über die Fortschritte auf dem Weg zur nachhaltigen Entwicklung legt die Migros jährlich umfassend Rechenschaft im Nachhaltigkeitsbericht ab. Darüber hinaus dokumentiert das «Migros-Magazin» regelmässig die wichtigsten Anstrengungen der Migros in diesem Bereich als Information für Kunden und die breite Öffentlichkeit. Positive Rückmeldungen für ihre Bemühungen erhält die Migros regelmässig in Form von Auszeichnungen und guten Platzierungen bei Umfragen. So durfte die Migros 2008 unter anderen den ersten «Schweizer Fairness Preis», den bildungspolitischen Anerkennungspreis und den Prix Egalité entgegennehmen. Die renommierte deutsche Ratingagentur oekom research AG hat letztmals im Jahr 2007 die weltweit grössten Detailhandelsunternehmen umfassend untersucht und ist zum Schluss gekommen, dass die Migros der «nachhaltigste Detaillist» der Welt sei.

Um ihr Engagement für die Nachhaltigkeit breit abzustützen, arbeitet die Migros mit glaubwürdigen Partnern zusammen. So trat sie im Jahr 2006 dem Global Compact bei, einer weltweiten Initiative der UNO zur Stärkung der guten Unternehmensführung. Im Einklang mit dem Global Compact setzt sich die Migros im sozialen Bereich lokal und international für faire und angemessene Arbeits- und Sozialstandards ein. So verlangt sie von ihren Geschäftspartnern und Lieferanten im Ausland, den international anerkannten Verhaltenskodex BSCI (Business Social Compliance Initiative) einzuhalten. In der Schweiz steht der Landes-Gesamtarbeitsvertrag für fortschrittliche und verantwortungsvolle Arbeitsbedingungen. Ökologische Grundsätze setzt die Migros sowohl auf Produktebene in Form von Standards und Labels als auch auf betrieblicher Ebene um.

NEUE ABLÄUFE BEWÄHREN SICH

Im vergangenen Jahr hat die Migros ihre Management- und Reportingabläufe im Zusammenhang mit der nachhaltigen Entwicklung weiter verfeinert. So hat sie etwa ein Dutzend Key Performance Indicators (KPI) definiert, mit denen sich die Unternehmensleistung kontinuierlich und auf eine übersichtliche Weise verfolgen lässt. KPI sind die

wichtigsten Kennzahlen eines Unternehmens, die es den Führungskräften erlauben, die Umsetzung der Strategie auf einen Blick zu beurteilen. Neben wirtschaftlichen Werten wie dem Umsatz und Marktanteilen berücksichtigen die KPI der Migros auch soziale, ökologische und gesellschaftliche Faktoren, zum Beispiel die Kundenzufriedenheit, den CO2-Ausstoss oder den Erfüllungsgrad des BSCI-Verhaltenskodex.

Das vor zwei Jahren eingeführte Issue-Management hat sich bewährt. Es unterstützt die Nachhaltigkeitsanstrengungen der Migros, indem es systematisch gesellschaftliche Entwicklungen analysiert und die entsprechenden Aktivitäten der Migros intern koordiniert. 2008 standen vor allem der Klimaschutz und die demografische Entwicklung im Fokus. Dem Issue-Management zur Seite steht das gleichzeitig gegründete Issue- und Stakeholderforum, das sich als Beirat mit Themen der Nachhaltigkeit beschäftigt.

KLIMASCHUTZ IST WEITERHIN EIN SCHWERPUNKT

Für die Jahre 2008 bis 2010 hat die Migros ein umfassendes Klimaschutzkonzept erarbeitet, das sich gleichzeitig auf Produkte und Prozesse auswirkt. Die Migros will damit bis Ende 2010 gegenüber 2000 rund 25 Prozent ihrer eigenen Kohlendioxidemissionen vermeiden. Ausserdem will sie ihren Kundinnen und Kunden entsprechende Produkte und Dienstleistungen bieten, damit diese mit ihrem Einkauf ebenfalls einen Beitrag zum Klimaschutz leisten können. Die Migros stellt jährlich einen detaillierten Massnahmenplan auf, bei dem es um das Optimieren von Produkten, Prozessen, Verpackung und Logistik geht – insbesondere in den eigenen Industriebetrieben. Aufgrund der guten Zusammenarbeit in der WWF Climate Group sowie in anderen Unternehmensplattformen des WWF hat die Migros Ende 2008 beschlossen, mit der Umweltorganisation eine strategische Partnerschaft einzugehen. Dazu gehört, dass die Migros die Umweltbildung von Kindern und Jugendlichen des WWF unterstützt.

Das Engagement im Klimaschutz zeigt, dass die nachhaltige Entwicklung für die Migros ein langfristiges und ehrliches Unterfangen ist, das sie auf allen Ebenen verfolgt. Klar ist aber auch, dass es dabei nicht bloss um die Erfüllung eines moralischen Gebots und einer gesellschaftlichen Forderung geht, sondern auch um eine grundlegende Strategie zur Sicherung des langfristigen Unternehmenserfolgs. Investitionen in die Nachhaltigkeit im Allgemeinen und in den Klimaschutz im Besonderen sind zwar ein Kostenfaktor, zahlen sich letztlich aber langfristig auf verschiedene Weise aus – zum Beispiel durch Einsparungen beim Einsatz von natürlichen Ressourcen und Energie, durch motivierte Mitarbeitende, durch Produktinnovationen sowie durch eine höhere Kundenloyalität.

MEHR PRODUKTE MIT ÖKOLOGISCHEM UND SOZIALEM MEHRWERT

Nachhaltigkeitsbemühungen einer Unternehmung äussern sich für die Kundschaft am offensichtlichsten im Sortiment. Die Migros führt in allen Supermarktsparten Produkte mit einem ökologischen und sozialen Plus. Erfolgreich eingeführt hat die Migros Anfang 2008 das Label TerraSuisse für einheimische Landwirtschaftsprodukte. TerraSuisse bietet den Konsumentinnen und Konsumenten einen klaren Mehrwert: Betriebe, die solche Produkte liefern, dürfen chemische Hilfsstoffe nur eingeschränkt einsetzen und müssen in der Nutztierhaltung den höchsten Standards entsprechen. Darüber hinaus setzen sie sich gezielt für naturnahe und vielfältige Lebensräume ein. Auch gegen die Überfischung der Meere engagiert sich die Migros, indem sie im vergangenen Jahr der WWF Seafood Group beigetreten ist. Damit verpflichtet sie sich, ihr Sortiment in den kommenden Jahren schrittweise auf Fische und Meeresfrüchte aus nachhaltiger Produktion umzustellen. Dies hat einen weiteren Ausbau des Angebots an MSC- und Bio-Labelprodukten aus ökologisch vertretbarer Fischerei zur Folge.

Bereits seit vielen Jahren fördert die Migros energieeffiziente Leuchtmittel, etwa mit Informationen, Aktionen und Preisnachlässen. Neuartige und sparsame Lampensysteme wie die LED-Technologie sowie Halogensparlampen hat die Migros frühzeitig eingeführt. Im vergangenen Jahr hat die Migros das Angebot an Energiesparlampen fast verdoppelt und zusätzlich sogenannte «Energy Saver»-Leuchtmittel ins Sortiment aufgenommen. Vorwärts macht die Migros auch bei Elektrogeräten: Bereits 90 von 100 Gefrier- und Kühlgeräten gehören inzwischen den besten Effizienzklassen A+ und A++ an. Im Frühjahr 2008 hat die Migros zudem die weltweit erste Kapselkaffemaschine mit Energiesparfunktion auf den Markt gebracht. Die Delizio Compact Automatic benötigt bis zu 100 Mal weniger Strom im Standby-Modus als bisherige Maschinen.

Die Migros hat auch damit begonnen, Produkte mit dem CO2-Label der unabhängigen Organisation Climatop ins Regal zu stellen. Das neue Signet erlaubt es Kundinnen und Kunden, die klimaschonendsten Produkte einer bestimmten Kategorie auf einen Blick zu erkennen. Inzwischen hat die Migros insgesamt zwei Waschmittel, zwei Toilettenpapiere, einen Rahm, eine Mehrwegtasche sowie einen Zucker mit dem CO2-Label versehen. Zur Vergabe des Labels berechnen die Climatop-Fachleute die Klimabelastung eines Produktsegments schweizweit einheitlich und über den ganzen Lebenszyklus hinweg.

ERFOLGREICHE UMWELTMASSNAHMEN

Für Kundinnen und Kunden weniger sichtbar, doch nicht minder wirksam ist das Engagement der Migros beim betrieblichen Umweltschutz. Ihr Einsatz für Energieeffizienz reicht über 30 Jahre zurück. Seit 2000 arbeitet die Migros mit der Energie-Agentur der Wirtschaft (EnAW) zusammen und ist mit ihr verbindliche Vereinbarungen eingegangen. Inzwischen bestehen für alle 601 Migros-Filialen, die 10 Betriebszentralen, die 14 Industriebetriebe, den eigenen Lastwagenfuhrpark, die Hauptgebäude von Hotelplan, Migros Bank, MGB, die grossen Warenhäuser von Globus und Interio sowie 15 Fitnessparks Klimaschutz- und Energieziele bis Ende 2010. Bis dahin soll der Kohlendioxidausstoss der beteiligten Unternehmen um 16 Prozent zurückgehen. Um diese Vorgaben zu erreichen, setzt die Migros auf Energieeffizienz, emissionsarme Brenn- und Treibstoffe sowie auf den Minergie-Standard bei Neubauten. Die Migros hat zum Beispiel bislang sechs Verkaufsstandorte nach dem Minergie-Standard eröffnet, darunter im vergangenen Jahr das grösste Minergie-Gebäude überhaupt: das Westside-Zentrum bei Bern. Dank der umfassenden Klimaschutz-Massnahmen hat die Migros 2008 erneut die jährlichen Zwischenziele der EnAW übertroffen und ihre CO2-Emissionen gegenüber 2000 deutlich über 20 Prozent reduziert.

Bei der Migros fallen jährlich insgesamt rund 210 000 Tonnen Abfall an. Über 60 Prozent der Betriebsabfälle lässt die Migros wiederverwerten. Nahezu vollständig rezykliert werden die Retouren der Kundinnen und Kunden. Die Migros betreibt dazu das grösste Rücknahmesystem für Leergebinde und ausgediente Produkte im ganzen Detailhandel und verwendet auch immer mehr Recyclingmaterial. So hat der Getränkehersteller Aproz 2008 etwa drei Mal mehr PET-Rezyklat als im Vorjahr eingesetzt. Auch Verpackungen optimiert die Migros laufend weiter: Zusammengerechnet konnte die Migros im vergangenen Jahr durch Gewichtsverminderungen und den Einsatz von Recyclingmaterial rund 9500 Tonnen Kohlendioxid vermeiden.

IM DIALOG MIT ANSPRUCHSGRUPPEN

Als grösste Detailhändlerin und private Arbeitgeberin des Landes agiert die Migros nicht im luftleeren Raum, sondern steht mit zahlreichen Anspruchsgruppen in Verbindung. Anspruchsgruppen – von Fachleuten Stakeholder genannt – sind repräsentative Interessenvertreter, die von einem Unternehmen beeinflusst werden oder selber Einfluss darauf nehmen. Dies sind neben den Kundinnen und Kunden sowie den Mitarbeitenden zum Beispiel Zulieferer, Medien, Gewerkschaften und Behörden. Mit den Kunden pflegt die Migros den Austausch über die verschiedensten Kanäle wie Migros-Magazin und M-Infoline. Wichtige Gesprächspartner für die Migros sind auch die Nichtregierungsorganisationen (NGO) wie etwa Umwelt-, Tierschutz- oder Entwicklungsorganisationen. Die Haltung gegenüber den Anspruchsgruppen ist von Respekt und Offenheit geprägt: Die Migros interessiert sich für andere Meinungen und versucht, legitimen Interessen so weit wie möglich gerecht zu werden. Andererseits möchte die grösste Detailhändlerin und Nahrungsmittelherstellerin des Landes Verständnis für ihre eigene Haltung und ihre Anliegen wecken.

Die Migros initiierte in den vergangenen Jahren immer wieder Interessengemeinschaften zur Lösung von politischen Fragen, so etwa die Interessengemeinschaft Detailhandel Schweiz (IGDHS). Im Frühjahr 2008 hat die Migros zusammen mit anderen Unternehmen aus der Nahrungsmittelbranche die Interessengemeinschaft Agrarstandort Schweiz ins Leben gerufen, um das geplante Agrarabkommen zwischen der Schweiz und der EU gemeinsam zu unterstützen. Beteiligt sind neben dem Handel und der Verarbeitung auch fortschrittliche Produzenten sowie alle Konsumentenorganisationen.

Die Migros engagiert sich nicht nur in politischen Sachfragen, von denen sie besonders betroffen ist. Sie setzt sich generell für die Interessen ihrer Genossenschafterinnen und Genossenschafter sowie der Konsumentinnen und Konsumenten ein. Nur so rechtfertigt sich das grosse Vertrauen, das die Bevölkerung in den Zeiten der globalen Finanzkrise den Genossenschaften entgegenbringt. Zent-

rales Thema sind die Preise: Die Migros setzt sich in allen Bereichen für faire Preise ein. So bekämpft sie an vorderster Front überhöhte Importpreise, ebenso vehement setzt sie sich gegen die überzogenen Strompreiserhöhungen ein. Dass das Parlament Ende 2008 nach langer, harter Auseinandersetzung mit der Pharmabranche und economiesuisse die Zulassung von Parallelimporten patentgeschützter Güter beschloss, war auch ein Erfolg für die Migros, hatte sie doch innerhalb der Interessengemeinschaft Detailhandel Schweiz den Lead in dieser Frage.

Detaillierte Informationen zu Ökologie und Sozialem gibt der Nachhaltigkeitsbericht 2008 der Migros-Gruppe.

WIRTSCHAFTSPOLITIK

ENGAGEMENT FÜR KONSUMENTEN UND WIRTSCHAFT

Trotz heftigem Widerstand haben die Eidgenössischen Räte Parallelimporten patentgeschützter Produkte aus Europa zugestimmt. Damit ist ein Durchbruch im jahrelangen Kampf für günstigere Importpreise geglückt. Der Bundesrat wollte Parallelimporte sogar gesetzlich verbieten, doch im Dezember 2008 hat das Parlament einer beschränkten Zulassung von Parallelimporten patentgeschützter Güter aus Europa definitiv zugestimmt – allerdings unter Ausschluss der Medikamente. Die Migros hat sich seit Jahren an vorderster Front für den Abbau von Importbarrieren eingesetzt. Nur dank einer gut funktionierenden Allianz zwischen der Interessengemeinschaft Detailhandel Schweiz (IGDHS), Konsumentenorganisationen, Helsana und weiteren Gruppierungen ist es letztlich doch gelungen, die ablehnende Front von Pharma, Chemie und economiesuisse zu überwinden. Für den Detailhandel ist dies der grösste politische Erfolg seit dem 2005 gewonnenen Abstimmungskampf für ein liberaleres sonntägliches Einkaufsregime in grösseren Bahnhöfen und in Flughäfen.

Damit dürfte auch der zweite wichtige Reformschritt für den Abbau nichttarifärer Handelshemmnisse leichter fallen. Die von Bundesrätin Leuthard lancierte Einführung des Cassis-de-Dijon-Prinzips wird derzeit vom Parlament beraten. Produkte, die in der EU rechtmässig in den Verkehr gesetzt werden, sollen demnach grundsätzlich ohne zusätzliche Kontrollen auch in die Schweiz importiert werden können. Bei dieser Gesetzesrevision stellt sich die Frage, wie angesichts der komplizierten Vollzugsstrukturen im Lebensmittelbereich eine unbürokratische Lösung erreicht werden kann, die Rechtssicherheit verspricht.

Wie wichtig die Stärkung der Kaufkraft ist, zeigt sich angesichts der globalen Finanzmarktkrise, welche die Staaten mit dem Einsatz von milliardenschweren Marktstützungs- und Konjunkturmassnahmen einzudämmen versuchen. Denn der Konsum erwies sich 2008 trotz wirtschaftlicher Katastrophenmeldungen als erstaunlich belastbarer Träger der Konjunktur.

Wenn staatlich kontrollierte Branchen ohne Rücksicht auf die wirtschaftliche Lage die Preise massiv heraufsetzen, ist dies nicht akzeptabel. Ein betrübliches Kapitel ist diesbezüglich der Strommarkt. Im Vorfeld des ersten Liberalisierungsschrittes haben Unternehmen die Tarife um über 20 Prozent anzuheben versucht, wobei nur 8 Prozent aufgrund neuer Gesetzesbestimmungen ausgewiesen waren. Damit hat die Branche das Vertrauen der Konsumentinnen und Konsumenten in die Marktöffnung fahrlässig aufs Spiel gesetzt. Die Migros hat sich den Tariferhöhungen vehement widersetzt. So hat die Gruppe Grosser Stromkunden (GGS) unter Vorsitz von MGB-Generaldirektor Andreas Münch zusammen mit Verbänden wie der Swissmem, den Konsumentenorganisationen sowie dem Preisüberwacher politisch Gegendruck aufgebaut. In der Folge hat der Bundesrat per Verordnungsänderung die Tariferhöhungen teilweise zurückgenommen. Der Kampf wird 2009 weitergehen.

An einer anderen Front flammt die Auseinandersetzung um faire Preise neu auf – bei den Büchern. Erst im Mai 2007 ist die Buchpreisbindung aufgehoben worden – und nun wird deren Wiedereinführung angestrebt. Die Befürworter der Preisbindung führen hehre Motive wie die Versorgung der Bevölkerung mit Lesestoff oder die Überlebenssicherung kleiner, spezieller Buchhandlungen ins Feld. Tatsache ist jedoch, dass ausländische Verlage den Schweizer Markt rund zur Hälfte dominieren und mit der Wiedereinführung höhere Gewinne in der Schweiz abschöpfen könnten. Angesichts des Internetbooms mutet die Buchpreisbindung geradezu anachronistisch an. Die Migros tritt mit Ex Libris als Preisbrecherin im Buchmarkt auf und wird sich im Rahmen der Vernehmlassung zum Thema äussern.

Vor einer grundsätzlichen Neuausrichtung steht die Schweizer Agrarpolitik. Im März verabschiedete der Bundesrat das Verhandlungsmandat für ein Agrarabkommen zwischen der Schweiz und der

EU, was als mutig empfunden werden darf. Schon sechs Monate später begannen erste konkrete Verhandlungsgespräche. Mit der Gründung der Interessengemeinschaft Agrarstandort Schweiz ist es frühzeitig gelungen, sowohl bäuerliche Kreise, die Verarbeitungsindustrie, den Detailhandel wie auch die Konsumentenorganisationen auf einer Plattform zu vereinen, welche die Verhandlungen unterstützt. Die organisierte Schweizer Landwirtschaft, die dank Zwangsabgaben und Bundessubventionen eine Vielzahl personell hoch dotierter Verbände aufweist, wendet sich gegen ein Abkommen, das den Bauern den Zugang zu einem Markt von rund 500 Millionen Konsumentinnen und Konsumenten öffnet. Diese Haltung ist nicht ungefährlich, standen doch die WTO-Verhandlungen 2008 vor einem erfolgreichen Abschluss. Wenn an dieser Front der Durchbruch kommt, wird die Schweiz die Zölle massiv reduzieren müssen – mit einschneidenden Folgen für die Landwirtschaft.

Ein anderes Agrardossier konnte Mitte 2008 geschlossen werden: Das zweite Paket der Agrarpolitik 2011 ist unter Dach und Fach. Die Themen waren gegenüber dem ersten Paket etwas weniger brisant. Die Migros hält die Einführung der Versteigerung der Teilzollkontingente für Butter und Milchpulver für stossend. Erfreulich sind dagegen die Aufhebung des Zollzuschlages für Mischfutter sowie die Änderungen in der Futtermittelverordnung. Auch die Flexibilisierung der Zollansätze beim Brotgetreide ist zu begrüssen.

Zu eigentlichen Verwerfungen kam es 2008 auf dem Milchmarkt. Die erste Jahreshälfte stand noch ganz unter den Nachwirkungen von 2007, einem Jahr, das von Knappheit auf den Rohstoffmärkten und einer extremen Preishausse für viele Lebensmittel geprägt war. Die Milch war knapp in den ersten Monaten. Den Bauern gelang es für einmal, diese Notlage zu nutzen. Mit der unzimperlichen Methode eines Milchstreiks erzwangen sie von den Verarbeitern eine Milchpreiserhöhung um sechs Rappen. Den Grossverteilern blieb nichts anderes übrig, als die Preisaufschläge den Konsumentinnen und Konsumenten weiterzugeben. Bald aber änderte sich die Marktlage. Die Bauern, wegen den hohen Preisen darauf bedacht, möglichst viel Milch zu liefern, brachten sich selbst ins Hintertreffen. Es bildeten sich Butterberge und Milchseen; die Argumente für hohe Milchpreise fielen in sich zusammen. Gleichzeitig gründeten die wichtigsten Milchverarbeiter zusammen mit Produzentenorganisationen den Verein Schweizer Milchverarbeiter (VSM), um für die Zeit nach der Kontingentsaufhebung 2009 gewappnet zu sein.

Ein veritabler Methodenstreit entzündete sich beim Thema Ferkelkastration. Der Schweizer Tierschutz, die Tierärzte und weitere Kreise versuchen, in der Schweiz die hormonelle Impfung durchzusetzen. Die Firma Pfizer, welche den Impfstoff herstellt, hatte die Schweiz als Testmarkt für Europa ausgesucht. Der Migros-Fleischverarbeitungsbetrieb Micarna entschied sich hingegen für die schmerzfreie Kastration mit Inhalationsnarkose. Sie ist gesetzeskonform und kann rasch umgesetzt werden. Damit wird auch den Bedenken jener Konsumentinnen und Konsumenten Rechnung getragen, die gewisse Vorbehalte gegen «geimpftes» Fleisch haben.

2008 hat die Direktion Wirtschaftspolitik der Migros den «Preis für innovative Berglandwirtschaft» lanciert, den die Interessengemeinschaft Schweizer Bergprodukte im vergangenen Herbst zum ersten Mal verliehen hat. Entgegennehmen durfte ihn die Alpgenossenschaft Spycherberg im Justistal ob Sigriswil. Sie erhielt die mit 25 000 Franken Preisgeld dotierte Auszeichnung zur Sanierung ihrer Alphütte. Dank dem Preis ist ein Fortbestand der jahrhundertealten Tradition des Käsens und der Kästeilet auf der Alp weiterhin möglich. Mit dem Preis für innovative Berglandwirtschaft soll künftig alljährlich ein Projekt aus den Schweizer Bergen ausgezeichnet werden.

HUMAN RESOURCES

LEBENDIGE PERSONALPOLITIK

Die Arbeitsbedingungen in der Migros entwickeln und verändern sich fortlaufend. Dies ist Ausdruck einer lebendigen und verantwortungsvollen Personalpolitik, die es im Kontext wirtschaftlicher, gesellschaftlicher und politischer Veränderungen stetig und zukunftsgerichtet weiterzuentwickeln gilt.

MEILENSTEINE BEI DEN ARBEITSBEDINGUNGEN

Zeitgemässe, fortschrittliche und verantwortungsvolle Arbeitsbedingungen sind bei der Migros Prinzip. Nachdem bereits auf den 1. Juli 2005 der Mutterschaftsurlaub auf 16 bis 18 Wochen bei vollem Lohn erweitert und Mitarbeitenden mit Kindern während dem gesamten Militär-, Schutz- oder Zivildienst der volle Lohn garantiert wurde, trat am 1. Januar 2007 der neue Migros-Landes-Gesamtarbeitsvertrag (Migros-L-GAV) für die Jahre 2007 bis 2010 in Kraft. Mit dem Migros-L-GAV wurde die unternehmerische Familienpolitik durch Ausbau des Schwangerschafts- und des Elternschaftsurlaubes, die Einführung des Vaterschaftsurlaubes von bis zu vier Wochen, die vollständige Gleichstellung neuer Familien- und Lebensformen sowie das Bekenntnis zu einer egalitären Aufteilung der Familienpflichten erweitert und optimiert. Über diese Massnahmen zugunsten der besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie hinaus, wurde der Versicherungsschutz bei Krankheit auf zwei Jahre bei vollem Lohn ausgedehnt, wodurch das Case- und Absenzen-Management für eine wirksame Reintegration erkrankter Mitarbeitender nachhaltig gestärkt wird. Über die Branchenlösungen wurde die Grundlage geschaffen, dass gute und fortschrittliche Arbeitsbedingungen, sichere Arbeitsplätze und Wettbewerbsfähigkeit Hand in Hand gehen.

Dem Beispiel des Migros-L-GAV folgend wurde auf den 1. Januar 2008 der erneuerte Gesamtarbeitsvertrag für die Unternehmen Magazine zum Globus, Interio und Office World in Kraft gesetzt. Damit hat die Migros ihr Bekenntnis zu einer umfassenden Gesamtarbeitsvertragspolitik und zu einer wirksamen Sozial- und Vertragspartnerschaft erneuert und bekräftigt. Die Migros unterhält damit zwei der insgesamt drei ausgebauten Gesamtarbeitsverträge im schweizerischen Detailhandel.

Bei der Revision der Kaderanstellungsbedingungen wurden durch ein Bündel familienpolitischer Massnahmen die Möglichkeiten für die Entwicklung und Förderung von Frauen in Kaderpositionen optimiert. Unter dem Titel der Compliance wurde in den Kaderanstellungsbedingungen gleichzeitig ein modernes Dispositiv für die besondere Verantwortung der Kaderangehörigen für ein rechtlich und ethisch einwandfreies Geschäftsgebaren verankert und, dem eidgenössischen Gesetzgeber vorangehend, ein richtungsweisendes Konzept für den Schutz bei Whistleblowing eingeführt. Zudem wurden wichtige Akzente für ein altersgerechtes Personalmanagement gesetzt, das auf die Erfahrungen, Potenziale sowie das Know-how älterer Mitarbeitender in der Arbeitswelt baut.

Bei der Klubschule Migros, die als einzige Institution in der Erwachsenenbildung mit dem Migros-L-GAV über einen ausgebauten Gesamtarbeitsvertrag verfügt, wurden die Anstellungsbedingungen entsprechend den spezifischen Bedürfnissen und Verhältnissen der Lehrkräfte in der Erwachsenenbildung weiterentwickelt. Korrespondierend dazu wurde für die Lehrkräfte, die über 10 Prozent aller Mitarbeitenden in der Migros ausmachen, ein spezieller Vorsorgeplan eingeführt, der mit einer Altersrente von rund 74 Prozent des versicherten Einkommens nicht nur unverändert hohe Leistungen garantiert, sondern auch zeigt, was ein ausgebautes Beitragsprimat zu leisten vermag. Auch die Arbeitsbedingungen der Mitarbeitenden in den Freizeitanlagen der Migros wurden ausgebaut, wobei namentlich modernen Arbeitszeitmodellen mit Beschäftigungsgarantien, Anreiz- und Entlöhnungssystemen sowie der beruflichen Weiterbildung der Mitarbeitenden durch die Unternehmen besondere Aufmerksamkeit geschenkt wurde.

DIE ARBEITSBEDINGUNGEN DER MIGROS IM SPIEGEL DER ÖFFENTLICHKEIT

Die Migros gilt in der Bevölkerung und bei den Mitarbeitenden als besonders gute und familienfreundliche Arbeitgeberin. Die dynamische Fortentwicklung der Arbeitsbedingungen verlangt immer auch nach einer Standortbestimmung, welche die Wirksamkeit, die Wahrnehmung, die Beurteilung und die Einstellung zu den Arbeitsbedingungen bei den Mitarbeitenden und in der Bevölkerung hinterfragt und diese damit öffentlich auf den Prüfstand stellt. Denn die Gewährung fairer und angemessener Arbeitsbedingungen erwarten die Mitarbeitenden und die Bevölkerung zu Recht von einem verantwortungsvollen Unternehmen.

Eine von einem unabhängigen Markt- und Meinungsforschungsinstitut bei einer repräsentativen Stichprobe der Wohnbevölkerung und der Migros-Mitarbeitenden durchgeführte Befragung zu den Arbeitsbedingungen im Schweizer Detailhandel hat gezeigt, dass die Migros in der Bevölkerung als überdurchschnittlich gute und besonders familienfreundliche Arbeitgeberin gilt. Personen mit tieferem Haushalteinkommen sowie Personen aus der Westschweiz haben dabei die Arbeitsbedingungen im Schweizer Detailhandel durchwegs kritischer beurteilt. Auch bei diesen Personen fiel das Urteil gegenüber der Migros indessen weitaus positiver aus als gegenüber ihren Konkurrenten. Dass die Bevölkerung in Bezug auf die Arbeitsbedingungen sehr bewusst urteilt und dieses Urteil mit weitreichenden Konsequenzen verbunden sein kann, zeigt der Umstand, dass rund 74 Prozent der Bevölkerung bei einem Anbieter, der in ihren Augen schlechte oder unangemessene Arbeitsbedingungen bietet, «sicher» oder «sehr wahrscheinlich» nicht mehr einkaufen würden. Gute und fortschrittliche Arbeitsbedingungen wie in der Migros stellen für die Bevölkerung einen entscheidenden Mehrwert dar.

Die Mitarbeitenden und die Bevölkerung sehen die Migros praktisch gleich. Auch in den Augen der Mitarbeitenden gilt die Migros als besonders gute und familienfreundliche Arbeitgeberin, wobei die positive Beurteilung durch die Kaderangehörigen etwas verhaltener ausgefallen ist. Grundsätzlich hat sich indessen die Praxis der Migros bestätigt, die in ihren Kaderanstellungsbedingungen praktisch keinen Unterschied zu den Arbeitsbedingungen des Migros-L-GAV macht und ihre Lohnpolitik gegenüber den Mitarbeitenden aller Stufen den gleichen Gesetzmässigkeiten folgen lässt. Der Migros-L-GAV hat bei den Mitarbeitenden einen hohen Stellenwert: 90 Prozent finden ihn «vorbildlich» oder «ziemlich gut». Die weiblichen Mitarbeitenden der Migros beurteilen die Arbeitsbedingungen dabei noch besser als die Männer, was wesentlich dadurch bedingt sein dürfte, dass vor allem die Frauen vom breiten Spektrum der familienpolitischen Leistungen und Massnahmen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie profitieren. Mit rund 50 000 Frauen, darunter 30 000 Frauen mit Kindern, bzw. einem Frauenanteil von 60 Prozent in der gesamten Migros-Gemeinschaft, ist dies nicht weiter erstaunlich. Die Migros ist weiblich.

VERANTWORTUNGSVOLLE UND NACHHALTIGE LOHNPOLITIK

Das Lohnpaket der Migros setzt personal-, berufsbildungs- und gesellschaftspolitisch Zeichen. Die Migros verfolgt zusammen mit ihren Sozial- und Vertragspartnern eine mittel- und langfristig angelegte, unternehmens- und personalpolitisch nachhaltige, differenzierte und verantwortungsvolle Lohnpolitik. Das mit den Sozial- und Vertragspartnern im Oktober 2008 vereinbarte Lohnpaket hat dafür auf mehreren Ebenen erneut Zeichen gesetzt.

Mit der Festlegung von durchschnittlichen Bruttomindestlöhnen für Mitarbeitende mit Berufsbildung von 4100 Franken bei vierjähriger, 3900 Franken bei dreijähriger und 3800 Franken bei zweijähriger Grundbildung unterstreicht die Migros, die zudem mit 3178 Lernenden die grösste private Ausbildnerin in der Schweiz ist, ihr Engagement für die Berufsbildung. Eine Berufslehre soll sich in jedem Fall lohnen und auszahlen. Das gilt insbesondere für die zweijährige Attestlehre für praktisch begabte Jugendliche, für welche die Migros 20 Prozent ihrer Ausbildungsplätze vorbehält. Lohnpolitik und Berufsbildungspolitik gehen damit Hand in Hand, was zeigt, dass es in der Lohnpolitik nicht einfach auf den kurzfristigen Effekt, sondern auf die langfristige Perspektive ankommen muss.

Mit der Erhöhung des Bruttomindestlohnes per 1. Januar 2009 auf 3700 Franken für Ungelernte, d.h. 20-jährige, vollzeitbeschäftigte Mitarbeitende ohne Berufsbildung, nimmt die Migros, die mit ihren rund 90 Unternehmen und 84 000 Beschäftigten in 29 verschiedenen Branchen tätig ist, eine Schrittmacherfunktion wahr, die weit über den Detailhandel hinausgeht. Denn ein solcher Mindestlohn für Personen ohne jegliche Berufsbildung hat nicht nur arbeitsmarkt-, sondern auch sozial- und gesellschaftspolitische Bedeutung. Vor allem Mitarbei-

tende in den unteren Lohnsegmenten profitieren überdurchschnittlich von der Anhebung des Bruttomindestlohnes. Da der Bruttomindestlohn 13 Mal ausgerichtet wird, ergibt sich auf Jahresbasis ein monatlicher Bruttomindestlohn von 4000 Franken. Dem Mindestlohn sind dabei indessen auch Grenzen gesetzt. Denn für die soziale und wirtschaftliche Lage ist nicht das individuelle Arbeitseinkommen, sondern das verfügbare Haushalteinkommen sowie das regional unterschiedliche Lohn- und Preisniveau entscheidend. Deshalb kann nicht nur ein höherer, sondern in einzelnen Unternehmen ausnahmsweise auch ein tieferer Bruttomindestlohn vereinbart werden.

Mit einer durchschnittlichen Erhöhung der Gesamtlohnsumme um 3 Prozent für das Jahr 2009, setzt die Migros ihre Politik der stetigen und konsequenten Anpassung der Effektivlöhne fort. Seit dem Jahr 2001 sind diese damit nominell um 20,5 und real um 10,6 Prozent angestiegen, wodurch die Mitarbeitenden fortlaufend Reallohnzuwächse erzielt haben. Das ist wichtig für die Mitarbeitenden, aber bei weitem nicht allein relevant. Wie das «HR-Barometer» 2008 eindrücklich bestätigt hat, ist für die Lohnzufriedenheit der Mitarbeitenden primär entscheidend, dass sie bei den Lohnanpassungen die Funktions-, Leistungs- und Verteilungsgerechtigkeit gewährleistet sehen. Mit dem Grundsatzentscheid für individuelle Lohnanpassungen nach dem Prinzip des Funktions- und Leistungslohnes tragen die Migros und ihre Sozial- und Vertragspartner diesem Bedürfnis der Mitarbeitenden gezielt Rechnung.

UNTERNEHMENSMITBESTIMMUNG

In der Migros bestimmen Mitarbeiter-Verwaltungsmitglieder auf höchster Ebene mit. Die Migros ist seit rund drei Jahrzehnten einer mehrstufigen, pluralistischen Sozialpartnerschaft verpflichtet, die von der Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmerverbänden des L-GAV, der Mitentscheidung und Mitwirkung der Landeskommission der Migros-Gruppe und der betrieblichen Sozialpartner bis hin zur Mitbestimmung der Mitarbeitervertreter in den Verwaltungsräten der Migros-Unternehmen reicht. Dieses Modell garantiert eine umfassende Teilhabe der Mitarbeitenden bzw. ihrer Vertretungen – überall und auf allen Ebenen in der Migros. Auch in der Verwaltung MGB, in der unternehmens- und personalpolitische Weichen für die Migros-Gruppe gestellt werden, haben die Mitarbeitenden ein gewichtiges Wort mitzureden. Denn auch ihr gehören als vollwertige Mitglieder der Verwaltung mit allen Rechten und Pflichten zwei Mitarbeitervertreter an.

Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Migros-Genossenschaften waren bei der Neuwahl eingeladen, für dieses Amt zu kandidieren und sich der Vorschlagswahl durch die Landeskommission der Migros-Gruppe und der abschliessenden Bestätigung des Wahlvorschlages durch die Delegiertenversammlung zu stellen. Nicht nur das Amt, sondern auch die Wahl des Mitarbeitervertreters in die Verwaltung MGB waren damit weitgehend in die Hände der Mitarbeitenden der Migros gelegt, die von diesem Recht engagiert Gebrauch machten. Die abschliessende Wahl des von der Landeskommission designierten Mitarbeiter-Verwaltungsmitgliedes durch die Delegiertenversammlung ist ein eindrücklicher Beleg dafür, dass so gelebte Wirtschaftsdemokratie in der Migros ein starkes und unverzichtbares Bindeglied zwischen Unternehmen und Mitarbeitenden ist. Sowohl die Mitarbeiter-Verwaltungsmitglieder als auch die Landeskommission der Migros-Gruppe, deren Mitglieder die rund 84 000 Mitarbeitenden direkt demokratisch vertreten, brauchen hinsichtlich ihres Einflusses und ihrer Repräsentativität keinen Vergleich mit anderen Arbeitnehmerorganisationen zu scheuen. Sie sind ein vitaler Beleg für die Stärke und Notwendigkeit der internen Sozialpartnerschaft, die nicht politischen Zielen, sondern allein den Interessen der Mitarbeitenden verpflichtet ist.

BERUFSBILDUNG

In der beruflichen Grundbildung hat die Migros ihre führende Stellung weiter ausgebaut. Seit August 2008 werden in der Migros-Gruppe 3178 Lernende in über 40 verschiedenen Berufen ausgebildet. Damit hat sie die Zahl der Ausbildungsplätze um 261 bzw. 9 Prozent erhöht.

Als grösste Bildungsanbieterin übernimmt die Migros eine grosse Verantwortung. Sie folgt dabei dem Grundsatz, dass neben dem fachlichen Know-how auch die sozialen und methodischen Kompetenzen kontinuierlich und nachhaltig zu fördern sind. Neben betrieblichen Ausbildungsprogrammen wurden Weiterbildungsmodule für Berufs- und Praxisbildner entwickelt.

Die Fokussierung auf eine professionelle und qualitativ hochstehende Berufsbildung trägt Früchte; die Berufsbildung der Migros-Gruppe weist im Berichtsjahr bei den Bildungsabschlüssen wieder-

um eine Erfolgsquote von 97 Prozent aus. Im Juni 2008 legten zudem die ersten Detailhandelsfachleute ihre Bildungsabschlüsse nach der neuen Bildungsverordnung ab.

Das Preisgeld des Jubiläumspreises der Hans Huber Stiftung, welches die Migros-Berufsbildung im September 2007 erhalten hat, wurde in das Projekt CHANCE investiert. Damit konnte ein Lehrmittel zur Sensibilisierung der Lehrpersonen und Lernenden für die Chancengleichheit im Erwerbs- und Familienleben finanziert werden, welches in allen vier Landessprachen herausgegeben wird.

Auch 2008 wurden Unternehmen der Migros-Gruppe für ihr besonderes Engagement in der Berufsbildung ausgezeichnet. Die Migros Aare erhielt den Sozialpreis der Aargauer Landeskirchen für ihr Projekt, praktisch begabten Jugendlichen mit Flair für den Detailhandel den Zugang zur Berufswelt zu ermöglichen. Die Migros Genf erhielt den Preis «Meilleure Entreprise Formatrice 2008» als beste Ausbildnerin in der Kategorie Detailhandel.

Mit 40 Bildungsbetrieben in der ganzen Schweiz schafft die Migros-Gruppe nachhaltig Synergien gegen innen und aussen, nutzt mit ihrer Vielfalt den Austausch von Erfahrungen und setzt Best Practices um. Die Migros wird ihr hohes Niveau in der Berufsbildung auch in Zukunft professionell weiterentwickeln und sich in verschiedenen Projekten, Gremien, Kommissionen und in der täglichen Arbeit für das duale Bildungssystem in der Schweiz engagieren.

PERSONALENTWICKLUNG

Die Entwicklung der Führungskräfte erfolgt im Gleichschritt mit den strategischen Zielsetzungen. Die neue Gruppenstrategie der Migros hat zu einer weiteren Schärfung bei den Entwicklungsmassnahmen für die heutigen und zukünftigen Führungspersonen geführt. Ein Kompetenzmodell bildet die Basis für eine umfassende Beurteilung der strategisch wichtigen Kompetenzen, welche in der Folge gezielt und individuell gestärkt werden können. Der Transfer von Lernerfolgen aus Seminaren in die tägliche Arbeit steht dabei immer stärker im Fokus.

Im Bereich des E-Learning wurden zahlreiche Bildungsangebote geschaffen, welche es erlauben, eine Vielzahl von Mitarbeitenden rasch, effizient sowie zeit- und ortsunabhängig mit Bildungsinhalten und neuen Themen vertraut zu machen.

NACHWUCHSFÖRDERUNGSPROGRAMME UND HANDELSFOKUSSIERTE EXECUTIVE-AUSBILDUNG

Die zielgerichtete Weiterentwicklung der Führungskräfte auf Stufe Direktion ist ein wichtiger Baustein für die Umsetzung der Migros-Gruppenstrategie und wird intensiv gefördert. Im Rahmen des Nachwuchsförderungsprogramms eMpower werden High Potentials mit aktuellen Kernfragen der Migros im Diskurs mit wichtigen Entscheidungsträgern sowie Frontbesuchen auf künftige Herausforderungen vorbereitet. Zusätzlich werden individuell massgeschneiderte Entwicklungsmassnahmen definiert und umgesetzt. Um ihren Führungskräften einen zukunftsgerichteten Einblick in die internationalen Entwicklungen zu ermöglichen, hat die Migros, zusammen mit sieben führenden Detailhändlern aus der Schweiz und Deutschland sowie mit dem Institut für Marketing und Handel der Hochschule St. Gallen, eine handelsfokussierte Executive-Ausbildung ins Leben gerufen. Dieses Retail-Lab Certificate Program wurde 2008 zum zweiten Mal erfolgreich durchgeführt und wird auch 2009 weitergeführt.

GESUNDHEITSMANAGEMENT

Die Migros gibt Schub im betrieblichen Gesundheitsmanagement. Das betriebliche Gesundheitsmanagement bildet einen Teil der strategischen Zielsetzung und ist in der Personalpolitik und im L-GAV verankert. Auf Initiative der Migros wurden, in Zusammenarbeit mit diversen bedeutenden Schweizer Unternehmen und anderen Institutionen, Richtlinien für das betriebliche Gesundheitsmanagement in der Schweiz entwickelt. Sie berücksichtigen sowohl die Arbeitsbedingungen als auch das individuelle Gesundheitsverhalten. Die Kriterien geben den Unternehmen Gelegenheit, ihre bisherigen Aktivitäten im Gesundheitsmanagement zu überprüfen und weiteren Handlungs- bzw. Optimierungsbedarf zu evaluieren. Die Qualitätskriterien wurden durch zusätzliche Hilfsmittel – u.a. ein Self-Assessment – ergänzt. Dieser Selbsttest ermöglicht einem Unternehmen, auf pragmatische Weise Stärken und Verbesserungspotenziale in qualitativer und quantitativer Hinsicht zu erkennen und gestützt darauf entsprechende Massnahmen einzuleiten. Je nach Interessenlage kann ein Unternehmen sein betriebliches Gesundheitsmanagement durch das Gütesie-

gel «Friendly Work Space» bescheinigen lassen. Die Migros hat mit diesem Projekt in einem aktuellen und sensiblen Bereich des HR-Managements eine Pionierarbeit geleistet, die ihr nebst den innerbetrieblichen Vorteilen auch schweizweite Anerkennung bringt.

FAMILIENPOLITIK

Die Arbeitsbedingungen der Migros sind wegweisend. Das gilt insbesondere auch für die Familienpolitik. Die im Gesamtarbeitsvertrag verankerten Massnahmen einer familienorientierten Personalpolitik haben einen hohen Attraktivitätswert für die Mitarbeitenden. Dies zeigt sich beispielsweise darin, dass eine grosse Anzahl Väter vom Recht Gebrauch machten, im ersten Lebensjahr ihres Kindes zwei Wochen bezahlten sowie weitere zwei Wochen unbezahlten Urlaub zu beziehen. Gleichzeitig ermöglicht die Migros unter Berücksichtigung der jeweiligen Geschäftsprozesse eine hohe Flexibilität bei der Gestaltung von Teilzeitarbeit. Davon profitieren einerseits die Kundinnen und Kunden der Migros, da zum Beispiel die Einsätze des Personals entsprechend den unterschiedlichen Kundenbedürfnissen und -frequenzen geplant werden können. Andererseits schätzen sehr viele Mitarbeitende die Möglichkeit, ihre Arbeitszeiten mit familiären Aufgaben abstimmen zu können. Verschiedene Unternehmen der Migros-Gruppe bieten überdies zur Unterstützung der Vereinbarkeit der beruflichen und familiären Lebensbereiche verschiedene Lösungen hinsichtlich der Organisation und Inanspruchnahme ausserfamiliärer Kinderbetreuung an.

LOHN- UND SALÄRGESTALTUNG

Die Migros setzt ein Zeichen und erhöht in einer wirtschaftlich schwierigen Zeit die Gesamtlohnsumme um 3 Prozent und hebt die Bruttomindestlöhne markant an. Die Migros und ihre Sozialpartner einigten sich am 31. Oktober 2008 auf Lohnerhöhungen von durchschnittlich 3 Prozent in der Bandbreite zwischen 2,8 und 3,3 Prozent der Bruttolohnsumme. Die Gesamtlohnsumme erhöht sich um mehr als 130 Millionen Franken auf über 4,8 Milliarden Franken. Auch in diesem Jahr wurde die langjährige Entwicklung des stetigen Wachstums bei den Reallöhnen fortgesetzt. Die Lohnerhöhungen erfolgen individuell nach dem Grundsatz der funktions- und leistungsorientierten Entlöhnung M-FEE (Mitarbeitende führen, entwickeln, entlöhnen). Der Bruttomindestlohn für 20-jährige, vollzeitbeschäftigte Mitarbeitende ohne Berufsausbildung wurde auf 3700 Franken (x13) erhöht. Für Mitarbeitende mit Berufsausbildung wurden durchschnittliche Bruttomindestlöhne von 4100 Franken bei vierjähriger, 3900 Franken bei dreijähriger und 3800 Franken (immer x13) bei zweijähriger Grundbildung festgelegt.

IN % PER 1. JANUAR	2004	2005	2006	2007	2008	**2009**
Verhandelte Lohnerhöhung	1,25–1,75	1,5–2,0	1,5–2,0	2,0–2,5	1,5–2,5	**2,8-3,3**
Massgebende Teuerung (Landesindex der Konsumentenpreise per September des Vorjahres)	0,5	0,9	1,4	0,8	0,7	**2,9**

PERSONALBESTAND

ANZAHL BESCHÄFTIGTE
(Personen und Vollzeitstellen, konsolidierte Unternehmen inkl. Ausland)

	2004	2005	2006	2007	2008
Personen	82 272	81 049	79 597	82 712	84 096
Vollzeitstellen	61 158	59 934	59 345	61 463	62 412

Personen Vollzeitstellen

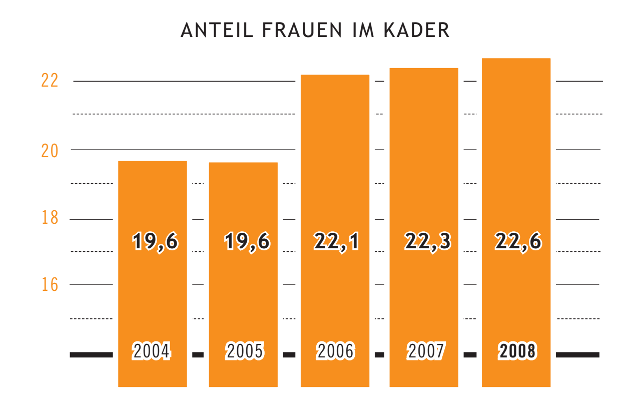
Die Anzahl der Beschäftigten der konsolidierten M-Unternehmungen ist mit 84 096 Personen bzw. 62 412 Vollzeitstellen 2008 leicht angewachsen.

Der Anteil Kader am Gesamtbestand ist mit 5,3 Prozent gegenüber dem Vorjahr leicht gesunken. Rund 2,7 Prozent der Mitarbeitenden sind im Ausland angestellt.

Der Anteil der Frauen in der Migros-Gruppe ist mit gut 60 Prozent konstant hoch. Die Migros leistet mit ihrer grossen Zahl von rund 38 000 (+2,3 Prozent) Teilzeitarbeitsplätzen einen wichtigen Beitrag für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Der Anteil der Frauen im Kader hat sich 2008 wiederum leicht auf 22,6 Prozent erhöht.

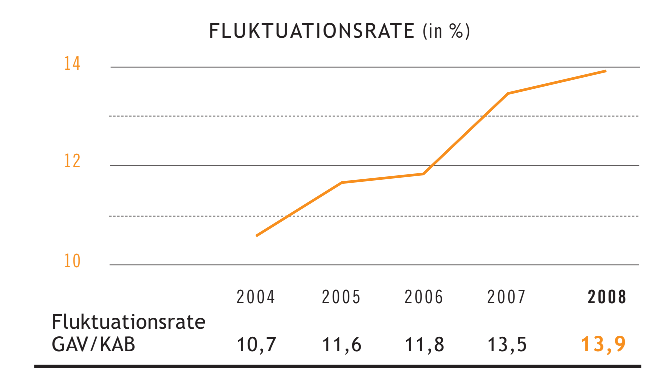
ANTEIL FRAUEN IM KADER



MITARBEITERTREUE UND FLUKTUATION

Obschon die Unternehmenstreue bei den langjährigen Mitarbeitenden zugenommen hat, ist die Fluktuationsrate aufgrund der arbeitsmarktlichen Entwicklung leicht angestiegen auf 13,9 Prozent (2007: 13,5 Prozent). Die durchschnittliche Firmentreue im Unternehmen berug 2008 rund 9,6 Jahre.

FLUKTUATIONSRATE (in %)



	2004	2005	2006	2007	2008
Fluktuationsrate GAV/KAB	10,7	11,6	11,8	13,5	13,9

HERKUNFT DER MITARBEITENDEN

Der Anteil der ausländischen Mitarbeitenden innerhalb der konsolidierten Unternehmen der Migros-Gruppe blieb 2008 mit 27,4 Prozent in etwa gleich.

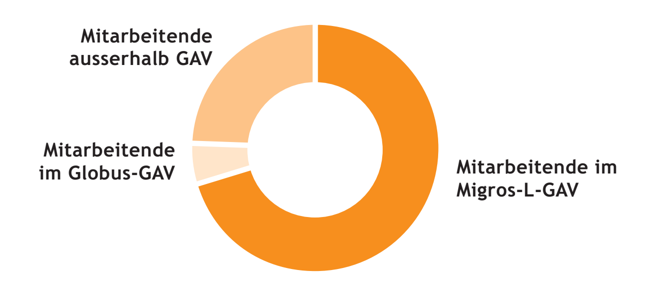
Die ausländischen Mitarbeitenden stammen aus 146 Ländern, rund 57 Prozent der beschäftigten Ausländer aus Ländern der EU. Die Migros-Unternehmen tragen der grossen Vielfalt in der Belegschaft Rechnung und setzen sich engagiert dafür ein, dass Benachteiligungen und Diskriminierungen der Beschäftigten aufgrund von Persönlichkeitsmerkmalen verhindert werden.

PROZENTUALER ANTEIL DER AUSLÄNDISCHEN MITARBEITENDEN IN DER M-GRUPPE (Inland)

(in %)	2004	2005	2006	2007	2008
Anteil Ausländer	26,2	28,2	28,5	27,6	27,4%

ANTEIL MITARBEITENDE IM MIGROS- UND GLOBUS-GAV

Anteil der Mitarbeitenden, welche dem Gesamtarbeitsvertrag (GAV) oder den Kaderanstellungsbedingungen (KAB) von Migros bzw. Globus unterstellt sind (Schweiz):



Die Arbeitsbedingungen in über 40 Unternehmen der Migros-Gruppe richten sich nach dem weiterhin vorbildlichen Landes-Gesamtarbeitsvertrag (L-GAV) der Migros bzw. dem GAV von Globus. Diese Unternehmen beschäftigen insgesamt 78 507 Mitarbeitende, wovon drei Viertel dem Gesamtarbeitsvertrag oder den Kaderanstellungsbedingungen unterstellt sind. Die nicht einem GAV unterstellten Mitarbeitenden profitieren ebenfalls von attraktiven Anstellungsbedingungen.

MIGROS-PENSIONSKASSE

RÜCKGANG DES DECKUNGSGRADES

Die Migros Pensionskasse trotzt den Turbulenzen der Finanzmärkte mit stabilen Strukturen. Die Krise an den Finanzmärkten war 2008 das beherrschende Thema. Die starken Kurseinbrüche an den Aktienmärkten führten dazu, dass der Deckungsgrad stark fiel. Als Resultat weist die Migros-Pensionskasse (MPK) eine leichte Unterdeckung auf, d.h., der Wert der Aktiven ist kleiner als die Schulden und das Vorsorgekapital. Da im überobligatorischen Bereich die Anpassung der Renten an die Preisentwicklung erst bei Vorhandensein freier Mittel möglich ist, beschränkte sich der Stiftungsrat an der Novembersitzung darauf, die gesetzlichen Minimalrenten nach Massgabe der bundesrätlichen Vorgabe anzupassen. In der MPK betrifft dies lediglich die Invalidenrenten gemäss BVG. Darüber hinaus wurde die Migros-AHV-Ersatzrente wie auch die ordentliche AHV-Rente auch per 1. Januar 2009 um 3,2 Prozent erhöht.

Ein wesentlicher Tätigkeitsschwerpunkt der MPK-Geschäftsstelle lag in der Erstellung eines Pflichtenhefts für die Evaluation einer neuen Versicherungsapplikation, welche modernen Anforderungen zu genügen vermag.

Die Zürcher Aufsichtsbehörde hat das vom Stiftungsrat verabschiedete neue Teilliquidationsreglement genehmigt. Dieser Erlass definiert die Voraussetzungen für die Durchführung einer Teilliquidation. Er trägt den Interessen betroffener Versicherter bei einem Personalabbau bzw. einer Restrukturierung oder der Aufhebung einer Anschlussvereinbarung ebenso Rechnung wie den Fortbestandsinteressen der MPK.

2008 wurden zahlreiche Pensionierungsvorbereitungsseminare zu Themen rund um die berufliche Vorsorge und zur Einkommenssituation nach der Pensionierung durchgeführt. Mit der Pensionierung verändert sich vieles, und die in einen neuen Lebensabschnitt übertretende Person muss unter anderem Entscheidungen treffen, welche erhebliche Auswirkungen auf die Pension haben. Einen wesentlichen Punkt bildet das Thema Rentenzahlung und/oder Kapitalleistung. Eine frühzeitige, durch die Pensionskassenfachleute der MPK unterstützte Planung hilft, dem neuen Lebensabschnitt unbeschwerter entgegenzutreten.

MIGROS-KULTURPROZENT

Seit 51 Jahren prägen die Institutionen, Projekte und Aktivitäten des Migros-Kulturprozents die Schweiz mit. Das Migros-Kulturprozent ist ein freiwilliges Engagement der Migros in den Bereichen Kultur, Gesellschaft, Bildung, Freizeit und Wirtschaft. Mit seinen Institutionen, Projekten und Aktivitäten ermöglicht es einer breiten Bevölkerung Zugang zu kulturellen und sozialen Leistungen.

Die Idee des Migros-Kulturprozents geht auf den Migros-Gründer Gottlieb Duttweiler zurück. In seinem Sinn verpflichten sich der Migros-Genossenschafts-Bund und die Migros-Genossenschaften zu einem jährlichen Beitrag an das Migros-Kulturprozent. Dieser wird auf Grundlage des Umsatzes berechnet und auch bei rückläufigem Geschäftsgang im Detailhandel ausgerichtet.

Das wohl einzigartige Engagement garantiert die Kontinuität des Migros-Kulturprozents und wurde in den Statuten der Migros fest verankert. Neben dem kommerziellen Erfolg ist es gleichberechtigtes Unternehmensziel der Migros.

KULTUR

GESELLSCHAFTLICHE RELEVANZ UND INNOVATION

Die zahlreichen eigenen Projekte und unterstützenden Förderaktivitäten des Migros-Kulturprozents im Bereich Kultur orientieren sich an übergeordneten Zielen, wie gesellschaftliche Relevanz, Innovation und Partizipation. Auch 2008 profilierte sich das Migros-Kulturprozent als grosser privater Schweizer Kulturförderer.

Bereits der Migros-Gründer Gottlieb Duttweiler sammelte Kunst für die Migros. Seit 30 Jahren investiert der Migros-Genossenschafts-Bund ausschliesslich in zeitgenössische Kunst. Dieses Jubiläum sowie die intensive dreijährige Sammlungsaufarbeitung feierte das **migros museum für gegenwartskunst** mit einer umfassenden Gesamtschau und der Publikation eines Sammlungskataloges. Die Bedeutung des Museums und seiner Sammlung spiegelt sich in einem grossen nationalen und internationalen Medienecho, sei es für die Sammlungsausstellung oder für Einzelausstellungen aktueller internationaler Gegenwartskunst.

Die 11. Ausgabe des internationalen Tanzfestivals **Steps** stand unter dem Motto «Rencontres». Internationale und nationale Tanzcompagnies bereisten die Schweiz. Ziel von Steps ist, den Menschen zeitgenössischen Tanz näherzubringen. Deshalb findet Steps in grossen Städten, aber auch auf kleineren Bühnen statt. Im April gab es in der ganzen Schweiz auf 36 Bühnen 79 Tanzvorführungen. Steps verzeichnete eine Publikumssteigerung von rund 5 Prozent; das Interesse an diesem Festival ist ungebrochen gross. Zu Steps gehört ein Symposium, das sich aktuellen kulturpolitischen Diskussionen widmet: Am 15. April 2008 diskutierten im Maag-Areal Zürich Exponenten der Kulturpolitik, Tanzschaffende und Veranstalter über neue Wege der Vermittlung im Tanz.

Im «Brückenbauer» vom 24. September 1948 wurde unter dem Titel «Grosse Künstler spielen ewige Musik» das Programm der ersten **Klubhaus-Konzerte** angekündigt. In der Saison 2008/09 feiert die klassische Konzertreihe ihr 60-jähriges Bestehen. Das Leitmotiv von 1948 gilt noch heute: Grosse Orchester spielen unter der Leitung namhafter Dirigenten mit renommierten Solisten.

Noch ein Jubiläum: Seit zehn Jahren ist das Kulturbüro Zürich erste Anlaufstelle für unbürokratische Kulturförderung: Junge Kulturschaffende können Geräte und Infrastruktur kostengünstig ausleihen. Der Erfolg des Projektes zeigt sich darin, dass in der Zwischenzeit auch Bern, Genf und Basel ein Kulturbüro haben. Das Jubiläum wurde im Oktober mit einem vielfältigen Programm für die Öffentlichkeit gefeiert.

Als Kompetenzzentrum für kulturelle Belange setzt sich das Kulturprozent auch für Standards im Kulturbereich ein. Gemeinsam mit der Schweizer Kulturstiftung Pro Helvetia wurde der Leitfaden «Evaluieren in der Kultur» initiiert und lanciert. Als

Hilfsmittel für Veranstalterinnen, Sponsoren und Kulturvermittler entwickelt, leistet er einen Beitrag zur Qualitätssicherung für kulturelle Institutionen und Projekte.

GESELLSCHAFT

HILFE ZUR SELBSTHILFE

Ziel des Bereichs Gesellschaft des Migros-Kulturprozents ist, den gesellschaftlichen Diskurs über die wesentlichen Aspekte des sozialen Wandels und die entsprechenden Aktivitäten voranzutreiben. Schwerpunkte bilden die Gesundheit, freiwilliges Engagement und gesellschaftliche Integration. Eigene Projekte und unterstützende Förderaktivitäten sind Bestandteil einer breiten, schweizweiten Vernetzung. Mit seinen Projekten fördert das Migros-Kulturprozent in gesellschaftlichen Spannungsfeldern Eigeninitiativen, Freiwilligenarbeit und Personen, die ihre Fähigkeiten zum Nutzen anderer einbringen möchten. Die Projekte im Bereich Gesellschaft ermöglichen es den Menschen, an der gesellschaftlichen Entwicklung teilzunehmen. Dabei werden Hilfe zur Selbsthilfe und Projekte, die direkt nutzenstiftend sind, fokussiert.

Auch im Jahr 2008 wurden bestehende Aktivitäten durch neue Projekte ergänzt. **Kebab**+ zum Beispiel erweitert das Engagement in der Gesundheitsförderung. Kebab+ will ohne Mahnfinger bei Jugendlichen die Auseinandersetzung mit der gegenwärtigen Esskultur auslösen. Angesprochen werden Jugendarbeitende, die gemeinsam mit Jugendlichen partizipative und lustvolle Projekte rund um die Themen «Kochen, Essen, Bewegung, Ausspannen, Begegnung» planen und realisieren. Kebab+ funktioniert als Ergänzung zum **club minu**, der seit Jahren übergewichtigen Jugendlichen von 11 bis 16 Jahren hilft, ihr Gewicht auf gesunde Art zu reduzieren.

Innovage richtet sich an gut qualifizierte Pensionierte, die ihr Know-how an gemeinnützige Initiativen weitergeben. Im dritten Projektjahr befindet sich Innovage in einer Expansionsphase. 2008 entstand in Basel ein neues Netzwerk; Bern folgt im Juni dieses Jahres. So setzen sich aktuell zum Beispiel pensionierte Migros-Kaderleute in Wuppenau für die Rettung des dortigen Dorfladens ein.

Die gesellschaftliche Integration wird mit einem wegweisenden Internetprojekt für Migrantinnen und Migranten gefördert: **conTAKT-net.ch** organisiert Informationen auf dem Internet, die Migrantinnen und Migranten das Zurechtfinden in der Schweiz erleichtern. Das Projekt wurde gemeinsam mit Migranten und Schweizern, Integrationsfachleuten und Behördenvertretern entwickelt. Das Interesse für conTAKT-net.ch bei Gemeinden ist erheblich: Auch hier hilft das Migros-Kulturprozent, schnell und unbürokratisch Brücken zwischen Gemeinden und der Migrationsbevölkerung zu bauen.

BILDUNG

KLUBSCHULE MIGROS

Innovative Angebote am Puls der Zeit. – «Wer rastet, der rostet.» Mit dieser Aussage hat die Klubschule Migros 2008 unter anderem für ihr Kursangebot geworben. Dem Inhalt des Spruchs versucht die Klubschule Migros auch selbst gerecht zu werden: Jedes Jahr werden neue innovative Angebote geschaffen, die dem Puls der Zeit entsprechen.

2008 konnten über eine halbe Million Anmeldungen generiert werden. Somit haben 2008 wöchentlich weit über 140 000 Menschen einen oder mehrere der 600 verschiedenen Kurse und Lehrgänge ausgewählt und sich in einem der 52 Klubschulcenter in der Schweiz beruflich, sprachlich, gestalterisch oder sportlich weitergebildet.

Die Online-Anmeldungen für die Kurs- und Lehrgangsangebote der Klubschule Migros und Klubschule Business haben auch 2008 merklich zugenommen. So wurde das Rekordergebnis des Vorjahres erneut übertroffen und erreicht neu die Marke von über 125 000 Anmeldungen. Trotz der steigenden Anmeldezahlen wurde die Administration dank einer halbautomatischen Übernahme in SAP Campus vereinfacht.

Der neu geplante Webauftritt der Klubschule, welcher Mitte 2009 aufgeschaltet wird, soll diese Entwicklung zusätzlich unterstützen. Dank einer modernen Optik, verbesserten Benutzerführung und vereinfachten Verwaltung, wird die Website dem Anspruch der Klubschule Migros weiterhin gerecht, die Nummer Eins im Schweizer Bildungsmarkt zu sein.

Im September 2008 hat das Migros-Kulturprozent im Rahmen des Lernfestivals den bildungspolitischen Anerkennungspreis des Schweizerischen Verbands für Weiterbildung (SVEB) erhalten. Der Preis würdigte das wertvolle Enga-

gement des Migros-Kulturprozents im Bereich Bildungsförderung.

SAP Campus, das Verkaufs- und Informationssystem der Klubschule Migros, ist seit Januar 2008 auch in den Klubschulen der französischen Schweiz im Einsatz. Das System erhöht die Effizienz, beispielsweise ermöglicht es die zentrale Erstellung der Lehrgangs- und Kursprogramme der Klubschule Business.

2008 konnte die Sanierung und Revitalisierung der Klubschule in Basel abgeschlossen werden. Ebenfalls revitalisiert wurde die Klubschule in Sion. In Zug wurde eine neue Klubschule an einem neuen Standort eröffnet. Die Genossenschaft Migros Tessin plant für 2009 einen Umbau in der Klubschule Mendrisio.

KLUBSCHULE BUSINESS

2008 war das Jahr der Informatik («informatica08»). Auch die Klubschule Business leistete einen Beitrag dazu und lancierte das Internetportal iknow. Dieses Portal stellt online Eintrittstests für Informatik-Lehrgänge und Kurse zur Verfügung, mit denen sich der IT-Ausbildungsbedarf und die passende Weiterbildung evaluieren lassen. Mit dieser Dienstleistung schafft die Klubschule Business Transparenz im unübersichtlichen Bildungsangebot der IT-Aus- und -Weiterbildungen.

Neu eingeführt wurde 2008 der Lehrgang Dialogmarketing Planer/in im Bereich Marketing und Verkauf. Dieser Lehrgang wurde in exklusiver Zusammenarbeit mit dem Schweizer Direktmarketing Verband (SDV) und der Schweizerischen Post entwickelt. Absolventen erhalten neben dem Diplom Dialogmarketing Planer/in der Klubschule Business eine Zertifizierung durch den SDV. Wer den Lehrgang erfolgreich abgeschlossen hat, ist in der Lage, Direktmarketing-Konzepte mitzugestalten und kann deren Umsetzung selbständig planen und ausführen.

Im Oktober 2008 fand bereits zum zweiten Mal ein Business-Forum im Rahmen der Aktivitäten rund um das Thema «Interkulturelle Kommunikation» der Klubschule Business statt. Dieses Jahr war das Thema «Russland verstehen» Gegenstand des Forums. Professor Karl A. Eckstein, Honorarkonsul der Russischen Föderation und Russlandexperte, beleuchtete kritische Erfolgsfaktoren für geschäftliche Beziehungen mit Russland und förderte das Verständnis für die russische Geschäfts- und Alltagskultur.

SPRACHEN & FREIZEIT

2008 setzte der Bereich Sprachen & Freizeit voll und ganz auf Innovation. Begonnen hat das innovative Programm unter dem Motto «Lernen im Vorbeifahren» mit dem rollenden Klassenzimmer: In Kooperation mit den Zürcher Verkehrsbetrieben (VBZ) haben im Oldtimer-Tram Schnupperlektionen in den Sprachen Chinesisch, Japanisch, Arabisch und Russisch stattgefunden. Das Experiment war ein voller Erfolg: Innerhalb kürzester Zeit waren sämtliche 14 Fahrten mit je 16 Plätzen ausgebucht. Das Medienecho war riesig, sowohl in der Deutschschweiz wie auch in der Romandie – und sogar in Deutschland.

Darauf folgte das erste grosse Ereignis des Jahres: Die Vorbereitung der Klubschulbesucher auf die Euro 08, die im eigenen Land stattgefunden hat. Im Programm der Klubschule war für jeden etwas dabei: Vom Fussballregelkurs für Frauen über einen Kochkurs für Pausensnacks für die Fans bis hin zur Sportfotografie, um die Emotionen auf und neben dem Fussballplatz optimal einzufangen. Ergänzt wurde das Angebot durch ein Fussballpodium mit Jörg Stiel, an welchem er Spieler der Nationalmannschaft über Taktik, Motivation, Skandale und Spielerführung befragt hat.

Im Juli wurden die neuen Angebote M-Art Schreiben und M-Art Portfolio lanciert, welche das breite M-Art-Angebot erweitern. M-Art Schreiben ist eine Weiterbildung für kreative und experimentierfreudige Personen, die ihre Gedanken in Worte fassen wollen. M-Art Portfolio bietet künstlerisch tätigen Menschen eine professionelle Anleitung, ihr Schaffen spezifisch zu dokumentieren und passend in Szene zu setzen.

Einer der Höhepunkte des Jahres 2008 bildete der neue Podcast-Sprachservice. Sprachlernende und -interessierte können über die Website www.podclub.ch kostenlose Fortsetzungssendungen, vorläufig in den Sprachen Englisch, Italienisch und Spanisch, herunterladen und auf dem MP3-Player unterwegs oder zu Hause am PC anhören. In den ersten vier Monaten nach der Einführung haben sich bereits 10 000 Personen registriert. Eine Erweiterung um die Sprachen Deutsch und Französisch ist in Planung.

EUROCENTRES

Damit Menschen sich besser verstehen. – Auftrag der Eurocentres-Stiftung ist es, über nationale, kulturelle und soziale Grenzen hinweg zum Verständnis der Menschen untereinander beizutragen. Um diesen Auftrag zu erfüllen, wird an weltweit 30 Schulen die jeweilige Landessprache an ausländische Teilnehmende, die aus mehr als 100 Ländern stammen, vermittelt.

Das Unterrichtsvolumen 2008 ist gegenüber dem Vorjahr um 5 Prozent gewachsen. Dieses Wachstum hat sich auch positiv auf den Umsatz ausgewirkt. Insgesamt buchten rund 11 000 Teilnehmer und Teilnehmerinnen einen Sprachaufenthalt in einer der 30 Destinationen des weltweiten Eurocentres-Schulnetzwerks. An diesen werden Englisch, Französisch, Spanisch, Deutsch, Italienisch, Japanisch und Russisch unterrichtet.

Insbesondere in den für Eurocentres wichtigen Absatzmärkten Brasilien, Saudi-Arabien sowie Kolumbien konnten deutliche Steigerungen erzielt werden. Ebenso wiesen die Märkte Korea und Türkei erfreuliche Entwicklungen aus. Obschon basierend auf Marktstudien diverse Massnahmen ergriffen wurden, war die Einschreibeentwicklung in der Schweiz unter den Erwartungen. Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer ist im Vergleich zum Vorjahr wiederum leicht angestiegen. Zudem konnte eine bessere Auslastung in den einzelnen Schulen sowie eine gleichmässigere Verteilung der Aufenthalte erreicht werden. Mit gezielten Massnahmen ist es gelungen, die Qualität an einzelnen Eurocentres-Schulen deutlich zu verbessern sowie neue (Franchise-)Schulen zu etablieren.

Operativ konnte ein gutes Geschäftsergebnis erzielt werden. Das Gesamtergebnis wurde allerdings durch die enormen Volatilitäten an den Devisenmärkten beeinflusst. Bereits im Verlaufe des Jahres wurden geeignete Massnahmen ergriffen, um für die Zukunft das Fremdwährungsexposure weiter deutlich zu reduzieren.

Auch 2008 haben Mitarbeitende der Eurocentres in verschiedenen internationalen Gremien zur akademischen Weiterentwicklung und Vereinheitlichung des Fremdsprachenlernens beigetragen. So leistete Eurocentres zwei wichtige Beiträge an den Europarat im Bereich des Sprachenlernens: einerseits die Koordination eines Handbuches für die Einstufung von Sprachprüfungen gemäss «Gemeinsamem Europäischem Referenzrahmen» (GER) und andererseits durch die wissenschaftliche Konzipierung und Leitung eines internationalen Seminars in Paris, das eine DVD in fünf Sprachen (Englisch, Deutsch, Französisch, Spanisch, Italienisch) entwickelte, welche die GER-Niveaus beispielhaft aufzeigt. In der Schweiz entwickelte Eurocentres eine innovative, modulare Weiterbildung für das Eidgenössische Hochschulinstitut für Berufsbildung. Das Programm führte Lehrkräfte der Gymnasien und Berufsschulen aus der ganzen Schweiz mittels Vorträgen, Workshops sowie Projektarbeiten in den «Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmen» ein.

FREIZEIT

PARKS IM GRÜNEN

Erholung und Naturerlebnis für Jung und Alt. – Die öffentlichen Erlebniswelten Park im Grünen sowie die Ferrovia Monte Generoso gehen direkt auf das soziale Engagement des Migros-Gründers Gottlieb Duttweiler zurück, welcher im Jahr 1957 das Migros-Kulturprozent ins Leben rief.

Mit den Parks im Grünen auf dem Berner Gurten, in Münchenstein, Rüschlikon und Signal de Bougy will das Migros-Kulturprozent die Begegnung mit der Natur fördern. Für Familien bilden kindergerechte Gratisspielplätze ebenso einen Höhepunkt wie die vielen anderen Attraktionen. Essen und Getränke werden zu günstigen Preisen und in typischer Migros-Qualität angeboten, damit sich alle auch einen kulinarischen Ausflug leisten können.

MONTE-GENEROSO-BAHN

Zu den Freizeitangeboten des Migros-Kulturprozents gehört auch der Aussichts- und Ausflugsberg Monte Generoso im Tessin. Dieses attraktive Erholungsgebiet wird durch das Engagement bei der Monte-Generoso-Bahn der Öffentlichkeit erschlossen.

2008 wird im Tessin als eines der regenreichsten Jahre in die Statistik eingehen. Bis Mitte Mai herrschte Winterwetter – es folgte ein regnerischer Juli. Die starken Niederschläge im Juli lösten Erdrutsche aus, welche zu einem viertägigen Unterbruch des Bahnbetriebes führten. Einzig die Monate August und Oktober lagen meteorologisch im statistischen Mittel. In der ersten Hälfte Dezember fielen rekordverdächtige Schneemengen:

2,50 Meter mass die Schneedecke bei der Bergstation des Monte Generoso. Dies hat sich auf die Zahlen ausgewirkt: Bei 62 000 beförderten Personen und einem Gesamtumsatz der Bahn von 1,2 Millionen Franken ging der Umsatz beim Bahnbetrieb um 8,5 Prozent zurück.

Unter den gleichen Bedingungen litt der Campingplatz in Melano. Dieser musste zweimal teilweise evakuiert werden, weil der See über die Ufer getreten war. Erfreulicherweise konnte das Restaurant auf dem Kulm, trotz den schlechten Voraussetzungen, den Umsatz auf rund 1,2 Millionen Franken steigern und somit die Mindereinnahmen im Bahnbetrieb etwas auffangen. In den letzten zwei Betriebsjahren stieg der Umsatz im Gastrobereich um über 30 Prozent.

Um den Herausforderungen der Zukunft gewachsen zu sein, sind verschiedene Investitionen geplant: Die Gästezimmer und das Gruppenlager im Berghaus Vetta werden renoviert, die Küche wird erneuert, die Schutzanlagen werden weiter ausgebaut, das Bahntrassee wird konsolidiert. Zudem wird ein Informatikprogramm entwickelt, das alle Einheiten des Betriebes vernetzt.

WIRTSCHAFT

GDI – GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTE

Veränderung als zentrales Thema. – 2008 stand das GDI im Zeichen der Veränderung: Der Veranstaltungstrakt aus dem Jahr 1962, zu dem Gottlieb Duttweiler selber den ersten Spatenstich ausgeführt hatte, wurde umfassend renoviert und ausgebaut. Über 300 Gäste können im neuen Vortragssaal empfangen werden. Die Modernisierung, die neun Monate dauerte und plangemäss Ende August ihren Abschluss fand, erlaubt es dem GDI, sich im kompetitiven Veranstaltungsmarkt noch besser zu positionieren. Hierzu wird auch der neue, klarere und einheitlichere Markenauftritt des Instituts beitragen, der im Hinblick auf die Neueröffnung überarbeitet und homogenisiert wurde.

Veränderung war aber auch inhaltlich eines der zentralen Themen des GDI. Vor dem Hintergrund einer sich rasant wandelnden Welt beleuchtete das Institut erneut die Auswirkungen auf die Menschen und ihr Kaufverhalten. Status als Motor des Konsums war dabei sowohl das Thema der breit rezipierten Studie «Statusfaction» als auch der erfolgreichen 4th European Consumer Trends Conference im März.

Einen weiteren thematischen Schwerpunkt im Zeichen des globalen Wandels bildete Anfang Juni an der 5th European Marketing and Sales Conference die Sehnsucht nach Authentizität. Hier wurde darüber referiert und diskutiert, warum das Echte derzeit so hoch im Kurs ist und wie es sich erfolgreich inszenieren lässt.

Den dritten Themenschwerpunkt bildete die Frage, wie Unternehmen angesichts zunehmender Knappheiten noch wachsen können. Die Antwort an der 58. Internationalen Handelstagung war klar: Wachstum ist nur noch qualitativ möglich, denn das industrielle Denken in Kategorien des «Immer grösser und noch grösser» ist am Ende. Begleitet wurde die traditionsreiche Konferenz von einer Studie zur Zukunft des Discounts.

Erneut konnte auch das Wissensmagazin «GDI Impuls» eine Reihe von Pflöcken einschlagen, indem es Trends frühzeitig benannte: die zunehmende «Trojanisierung» der Wirtschaft etwa, das Thema Hyperlocality oder die Frage nach der Zukunft des Konzepts der Generationen. Zudem beleuchtete eine weitere GDI-Schrift die Rückkehr der Religion.

Drei Partnerveranstaltungen trugen dazu bei, das Renommee und die Bekanntheit des GDI Gottlieb Duttweiler Institute weiter zu vergrössern: Ende Mai fand in Köln das Zukunftsforum statt, an dem Experten die Märkte im Jahr 2020 und Strategien für den Handel erörterten. Ende August gingen in Berlin alsdann die Sommertage Getränkewirtschaft über die Bühne, bei denen das GDI Mitveranstalter ist. Und im September fand schliesslich der 9th European Foodservice Summit statt, wo auch der druckfrische «European Food Trends Report» des GDI vorgestellt wurde.

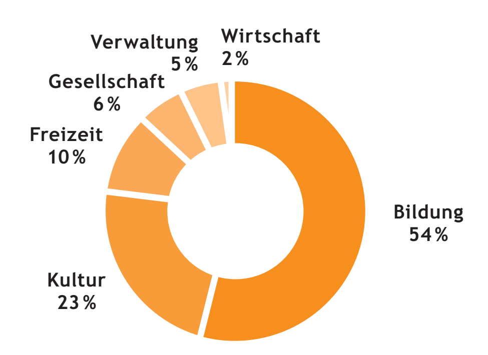
Den Höhepunkt des Jahres stellte aber zweifellos die feierliche Verleihung des Gottlieb-Duttweiler-Preises an alt UNO-Generalsekretär und Friedensnobelpreisträger Kofi A. Annan dar. In Anwesenheit honoriger Gäste aus Wirtschaft, Politik und Verwaltung und mit Ehrungen von Bundespräsident Pascal Couchepin, von alt Bundesrat Adolf Ogi und vom britisch-afrikanischen Mobilfunkunternehmer Mo Ibrahim konnte Stiftungsratspräsidentin Gisèle Girgis dem verdienten Empfänger die Auszeichnung in einem würdigen Rahmen überreichen.

AUFWENDUNGEN DES MIGROS-KULTURPROZENTS

MGB UND GM	2008 IN MIO. CHF	2008 IN %	2007 IN MIO. CHF	2007 IN %
Kultur	27,6	23%	24,9	20%
Bildung	64,2	54%	63,5	49%
Gesellschaft	7,8	6%	7,2	6%
Freizeit	12,0	10%	8,9	7%
Wirtschaft	2,4	2%	2,5	2%
Verwaltung	5,7	5%	7,2	6%
Sonderaufwendungen		0%	13,1	10%
TOTAL	**119,7**	100%	127,3 *	100%
MGB				
Kultur	17,3	39%	15,2	29%
Bildung	13,3	30%	11,0	21%
Gesellschaft	5,9	13%	5,3	10%
Freizeit	5,4	12%	3,4	6%
Wirtschaft	1,8	4%	1,6	3%
Verwaltung	1,0	2%	2,7	5%
Sonderaufwendungen	–	–	13,1	26%
TOTAL	**44,7**	100%	52,3	100%

* Die Mittel des Migros-Kulturprozents sind über die letzten Jahre im Gleichschritt mit dem Umsatz gewachsen. 2007 leistete das Migros-Kulturprozent Sonderaufwendungen von 13 Millionen Franken.

AUFTEILUNG AUSGABEN MIGROS-KULTURPROZENT NACH BEREICHEN 2008 IN PROZENT



Das Migros-Kulturprozent ist in den Bereichen Kultur, Gesellschaft, Bildung, Freizeit und Wirtschaft tätig. Dabei beansprucht die Bildung (Klubschule Migros und Eurocentres) den grössten Anteil.

MIGROS-MEDIEN

MIGROS-MAGAZIN

EINDRÜCKLICHE KOMMUNIKATIONSKRAFT

Die Leserschaft und die Gesamtauflagen der drei Migros-Zeitungen blieben auch 2008 auf einem erfreulich hohen Niveau, während die restliche Printbranche bis auf die Gratis-Tageszeitungen deutlich Leserkontakte verlor.

Über welche Reichweitenstärke und Kommunikationskraft die Migros-Titel verfügen, hat die «Murmelmania»-Aktion (Lilibiggs) eindrücklich gezeigt – es konnte ein absoluter Sommertrend geschaffen werden. Nicht minder erfolgreich war die nachgeschobene «Murmelmania»-Silvesteraktion.

Im Rahmen der eingeführten integrierten Marketingstrategie MGB werden die beiden Titel «Migros-Magazin» und «Migros Magazine» in gewissen Teilbereichen ebenfalls überarbeitet und neu ausgerichtet.

KENNZAHLEN (IN TAUSEND)	AUFLAGE	LESERSCHAFT
Migros-Magazin	1 579 796	2 294 000
Migros Magazine	511 161	581 000
Azione	100 042	113 000
TOTAL	**2 190 999**	**2 988 000**

Quelle: WEMF Auflagebulletin 2008 und Mach Basic 2008-2

SAISONKÜCHE

BEKANNTHEIT WIRD GESTEIGERT

Durch schweizweite Verlagskooperationen erweitert die «Saisonküche» die Reichweite. Der Druck auf die «Saisonküche» hat sich auch 2008 nicht verringert. Diese musste einen recht deutlichen Auflageverlust hinnehmen, der aber in der zweiten Hälfte 2008 stabilisiert werden konnte. Aktuell zeigen die Zahlen wieder nach oben. Die richtigen Massnahmen wurden definiert und zügig eingeleitet. Dies hat sich auch bei den Leserzahlen in einer ersten Phase negativ ausgewirkt – aber auch in diesem Bereich haben die Stabilisierungsmassnahmen mittlerweile gegriffen.

Per Ende 2008 wurde der Entscheid gefällt, das Frauenmagazin «Saisonelle» per 1. Quartal 2009 einzustellen (Erscheinungsweise 6x pro Jahr). Grund dafür war eine klare Fokussierung und Weiterentwicklung bei den Hauptprodukten im Bereich der Eigenmedien. Die Themen aus der «Saisonelle» werden in die bestehenden Produkte integriert.

Auch die «Saisonküche» verpasst sich im Rahmen der neuen Marketingstrategie in gewissen Teilbereichen ein neues Kleid. Im Bereich der Internetplattform laufen die Vorbereitungsarbeiten für einen Relaunch. Ebenso wurde im Herbst das Projekt für schweizweite Verlagskooperationen angestossen, das Entscheidendes zur Reichweiten- und Bekanntheitssteigerung beitragen und Marktdruck erzeugen wird.

KENNZAHLEN (IN TAUSEND)	AUFLAGE	LESER
Saisonküche	128 620	452 000
Cuisine de Saison	30 393	145 000
Cucina di Stagione	10 949	35 000
TOTAL	**169 962**	**632 000***

(*) Aufgrund einer Rundungsdifferenz liegt die Summe aller drei Titel um 1000 Leser höher.
Quelle: WEMF Auflagebulletin 2008 und Mach Basic 2008-2

ONLINE-REDAKTION

INTERNET AUF DER HÖHE DER ZEIT

Die Online-Redaktion erbringt professionelle Dienstleistungen für Internetplattformen der Migros-Unternehmungen. Nach dem starken Wachstum 2007 und zu Beginn 2008 hat die Online-Redaktion das restliche Jahr vor allem dazu genutzt, den Bereich zu konsolidieren und weiter zu professionalisieren. Heute verfügt die Online-Redaktion der Migros-Medien über ein Kompetenzzentrum im Bereich Beratung, Konzept, Produktion, Design und Technik, welches höchste Anforderungen erfüllt.

Der grösste Kunde ist die Plattform migros.ch. Daneben werden viele Plattformen und Marken anderer Migros-Unternehmungen betreut. Der Bereich ist auch an der laufenden Neuausrichtung der Internetstrategie im MGB stark beteiligt.

CORPORATE PUBLISHING

PUBLIZISTISCHES KOMPETENZZENTRUM

Der neue Bereich Corporate Publishing konzipiert und produziert Publikationen innerhalb der Migros-Gemeinschaft. Der Bereich Corporate Publishing wurde von den Migros-Medien im April 2008 neu geschaffen. Ziel und Zweck ist, innerhalb der Migros-Gemeinschaft Eigenpublikationen zu konzipieren und zu produzieren. Damit entsteht ein publizistisches Kompetenzzentrum, das durch Eigenleistung oder in Kooperation mit Agenturen jeden publizistischen Wunsch erfüllen kann. Gleichzeitig werden interne Synergien in optimaler Art und Weise genutzt und die Wertschöpfung wird verlängert.

Das erste Produkt, das vom Bereich Corporate Publishing betreut wird, ist das Magazin «Actilife», das sich momentan in einer Neupositionierungsphase befindet.

FINANZIELLER LAGEBERICHT

A. Überblick

A. 1. KENNZAHLEN

Ungeprüft

	MIGROS-GRUPPE	
	2008 MIO. CHF	2007 MIO. CHF
Ertrag	25 749,8	22 696,5
davon Ertrag vor Finanzdienstleistungsertrag	24 732,0	21 705,2
Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern	1 112,9	1 043,1
Gewinn	700,7	800,9
Cash Flow (aus Geschäftstätigkeit)	2 471,5	1 267,7
davon Handels- und Industriegeschäft	1 887,4	1 945,8
Investitionen	1 673,8	1 421,0
Eigenkapital	12 258,4	11 639,1
davon Handels- und Industriegeschäft	10 702,9	10 138,9
Bilanzsumme	48 746,8	46 732,1
davon Handels- und Industriegeschäft	19 094,0	18 832,8

A. 2. ERFOLGSRECHNUNG

	Migros-Gruppe		Handels- und Industriegeschäft[1]		Finanzdienstleistungsgeschäft[1]	
	2008 MIO. CHF	2007 MIO. CHF	**2008 MIO. CHF**	2007 MIO. CHF	**2008 MIO. CHF**	2007 MIO. CHF
Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen	24 449,5	21 341,1	24 451,3	21 341,7	3,4	3,4
Andere betriebliche Erträge	282,5	364,1	284,3	364,6	0,0	1,3
ERTRAG VOR FINANZDIENSTLEISTUNGSERTRAG	24 732,0	21 705,2	24 735,6	21 706,3	3,4	4,7
Ertrag aus Finanzdienstleistungen	1 017,8	991,3	–	–	1 019,1	992,6
TOTAL ERTRAG	25 749,8	22 696,5	24 735,6	21 706,3	1 022,5	997,3
Material- und Dienstleistungsaufwand	15 414,8	12 907,0	15 416,2	12 908,2	–	–
Aufwand für Finanzdienstleistungen	509,6	446,2	–	–	515,0	452,2
Personalaufwand	4 901,4	4 653,4	4 746,5	4 510,4	154,7	143,4
Abschreibungen	983,9	975,2	968,0	962,7	15,8	12,5
Andere betriebliche Aufwendungen	2 827,2	2 671,6	2 703,6	2 548,5	129,2	126,0
ERGEBNIS VOR FINANZERFOLG UND ERTRAGSSTEUERN	1 112,9	1 043,1	901,3	776,5	207,8	263,2

[1] Ungeprüft; vor Konsolidierung der Beziehungen zwischen den zwei Teilbereichen.

A. 3. BILANZ

AKTIVEN (MIO. CHF)	Migros-Gruppe 2008	Migros-Gruppe 2007	Handels- und Industriegeschäft[1] 2008	Handels- und Industriegeschäft[1] 2007	Finanzdienstleistungsgeschäft[1] 2008	Finanzdienstleistungsgeschäft[1] 2007
Flüssige Mittel	3 148,8	2 834,9	1 462,9	1 758,1	2 034,0	1 204,4
Forderungen gegenüber Banken	91,3	391,1	134,9	358,9	–	129,7
Hypothekar- und andere Kundenforderungen	26 476,9	24 889,5	–	–	26 516,8	24 940,6
Übrige Forderungen	905,8	924,3	874,3	898,5	32,1	26,5
Vorräte	2 093,7	2 041,1	2 093,7	2 041,1	–	–
Finanzanlagen	3 022,4	3 323,0	1 067,3	942,6	1 955,0	2 380,4
Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften	101,7	99,6	839,2	837,1	–	–
Renditeliegenschaften	327,3	305,3	295,2	272,8	32,1	32,5
Sachanlagen	10 887,5	10 333,5	10 731,7	10 201,8	155,9	131,7
Immaterielle Anlagen	1 190,9	1 072,9	1 132,5	1 068,3	58,4	4,6
Übrige Aktiven	500,5	516,9	462,3	453,6	38,1	64,3
BILANZSUMME	**48 746,8**	46 732,1	**19 094,0**	18 832,8	**30 822,4**	28 914,7

PASSIVEN	Migros-Gruppe 2008	Migros-Gruppe 2007	Handels- und Industriegeschäft[1] 2008	Handels- und Industriegeschäft[1] 2007	Finanzdienstleistungsgeschäft[1] 2008	Finanzdienstleistungsgeschäft[1] 2007
Verbindlichkeiten gegenüber Banken	1 257,4	1 439,3	1 250,4	1 311,4	58,8	167,6
Kundeneinlagen und -verbindlichkeiten	21 114,0	19 391,6	–	–	21 491,8	19 613,2
Andere Finanzverbindlichkeiten	2 224,2	2 132,6	2 208,5	2 128,6	15,7	4,0
Übrige Verbindlichkeiten	2 718,5	2 761,9	2 457,0	2 532,9	264,0	245,7
Rückstellungen	120,4	98,9	115,2	93,7	5,1	5,1
Ausgegebene Schuldtitel	7 030,8	7 340,8	643,8	991,5	6 387,0	6 349,3
Verbindlichkeiten aus Leistungen an Arbeitnehmer	546,7	516,2	536,7	506,9	17,3	16,9
Laufende Ertragssteuerverbindlichkeiten	109,7	83,9	94,4	77,4	15,3	6,6
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	1 366,7	1 327,8	1 085,1	1 051,5	280,1	274,6
TOTAL FREMDKAPITAL	**36 488,4**	35 093,0	**8 391,1**	8 693,9	**28 535,1**	26 683,0
TOTAL EIGENKAPITAL UND MINDERHEITSANTEILE	**12 258,4**	11 639,1	**10 702,9**	10 138,9	**2 287,3**	2 231,7
BILANZSUMME	**48 746,8**	46 732,1	**19 094,0**	18 832,8	**30 822,4**	28 914,7

A. 4. GELDFLUSSRECHNUNG

MIO. CHF	Migros-Gruppe 2008	Migros-Gruppe 2007	Handels- und Industriegeschäft[1] 2008	Handels- und Industriegeschäft[1] 2007	Finanzdienstleistungsgeschäft[1] 2008	Finanzdienstleistungsgeschäft[1] 2007
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	2 471,5	1 267,7	1 887,4	1 945,8	905,0	-876,8
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	-1 761,7	-1 677,3	-1 748,8	-2 092,6	-13,0	416,2
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit	-371,1	829,5	-409,0	369,7	-62,4	356,6
VERÄNDERUNG DER FLÜSSIGEN MITTEL	**338,7**	419,9	**-270,4**	222,9	**829,6**	-104,0
Flüssige Mittel Anfang Jahr	2 834,9	2 412,2	1 758,1	1 532,4	1 204,4	1 308,4
Währungseinfluss	-24,8	2,8	-24,8	2,8	–	–
FLÜSSIGE MITTEL ENDE JAHR	**3 148,8**	2 834,9	**1 462,9**	1 758,1	**2 034,0**	1 204,4

[1] Ungeprüft; vor Konsolidierung der Beziehungen zwischen den zwei Teilbereichen.

B. Einleitung

Die Migros-Gruppe umfasst neben den Handels-, Industrie- und Dienstleistungsunternehmen auch die Migros Bank. Das Finanzdienstleistungsgeschäft der Migros Bank unterscheidet sich grundlegend von den anderen Geschäftsbereichen der Migros-Gruppe. Aus diesem Grund wird die Jahresrechnung der Migros-Gruppe im finanziellen Lagebericht um zwei Teilbereiche ergänzt: Die Migros-Gruppe ohne das Finanzdienstleistungsgeschäft wird im Folgenden als **«Handels- und Industriegeschäft»** und die Migros Bank als **«Finanzdienstleistungsgeschäft»** dargestellt. Die getrennte Berichterstattung gewährt dem Aussenstehenden einen guten Einblick in die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der zwei Teilbereiche. Die nachfolgende Tabelle ergibt eine Übersicht über die den Teilbereichen zugeordneten Geschäftsfelder:

TEILBEREICH	BESTEHEND AUS STRATEGISCHEM GESCHÄFTSFELD (SEGMENT)
Handels- und Industriegeschäft	Genossenschaftlicher Detailhandel, Handel, Industrie & Grosshandel, Reisen, Übrige
Finanzdienst- leistungsgeschäft	Finanzdienstleistungen (Migros Bank)

Die dargestellten Informationen der Teilbereiche beziehen sich auf die Jahresrechnung vor Elimination der gegenseitigen Beziehungen zwischen Handels- und Industriegeschäft und Finanzdienstleistungsgeschäft und ergeben daher addiert nicht die geprüfte Jahresrechnung der Migros-Gruppe. Diese zusätzlichen Informationen stellen keine Pflichtangaben nach IFRS dar und sind deshalb ungeprüft.

C. Akquisitionen und Veräusserungen

Die Migros-Gruppe hat in den beiden vergangenen Jahren verschiedene Unternehmen gekauft oder verkauft. Diese Transaktionen beeinflussen die Erfolgsrechnung und die Bilanz integral. Im Geschäftsjahr 2008 wurden im Wesentlichen die folgenden Gesellschaften erworben:

Die Mifroma SA, der Käseverarbeiter der Migros, hat per 6. August 2008 85 Prozent der Aktien der Emil Dörig Käsehandel AG übernommen. Die Übernahme erlaubt es der Mifroma, den Verkauf von Ostschweizer Käsespezialitäten und insbesondere des Appenzeller Käse im Heimmarkt und im Export zu forcieren. Die Mifroma SA hat ein Kaufrecht (Call-Option) für die restlichen 15 Prozent der Beteiligung erworben. Die Wettbewerbskommission hat der Übernahme am 9. Oktober 2008 zugestimmt; der Einbezug in den Konsolidierungskreis erfolgt ab 1. November 2008. Das Unternehmen ist dem Segment Industrie & Grosshandel zugeordnet.

Die Hotelplan Holding AG hat per 28. Februar 2008 51 Prozent der Aktien der russischen Ascent Travel Gruppe und ein Kaufrecht für die restlichen Aktien erworben. Ascent Travel ist klarer Marktleader im wachsenden Ski-Reisemarkt Russlands. Hotelplan setzt mit dem Erwerb die Strategie, Spezialisten in wertschöpfungsaktiven Märkten zu akquirieren, fort und ergänzt damit Inghams Travel, den führenden britischen Ski-Reiseveranstalter, der ebenfalls zur Hotelplan-Gruppe gehört. Der Einbezug in den Konsolidierungskreis erfolgt ab dem 1. März 2008. Das Unternehmen ist dem Segment Reisen zugeordnet.

Im Geschäftsjahr 2008 hat die Migros-Gruppe keine Unternehmen verkauft. Im Geschäftsjahr 2007 wurden im Wesentlichen die folgenden Gesellschaften erworben:

Die Verwaltung des Migros-Genossenschafts-Bundes (MGB) hat am 12. Januar 2007 entschieden, 70 Prozent der Denner AG, Zürich, zu übernehmen. Die restlichen 30 Prozent sind im Eigentum der Gaydoul Holding AG. Die Partnerschaft mit dem führenden Lebensmitteldiscounter der Schweiz passt perfekt in die Strategie der Migros, mit ergänzenden Sortimenten am wachsenden Discount-Markt zu partizipieren. Der Schulterschluss trägt auch entscheidend dazu bei, die Wettbewerbsfähigkeit von Denner langfristig zu sichern und die der Migros-Industrie zu festigen. Philippe Gaydoul wird bis Ende 2009 die operative Führung beibehalten und dafür sorgen, dass Denner auch in Zukunft Denner bleibt. Der Migros-Genossenschafts-Bund hat ein Kaufrecht (Call-Option) für die restlichen 30 Prozent der Beteiligung erworben. Die Wettbewerbskommission hat am 3. September 2007 die Übernahme von Denner unter Einhaltung verschiedener Auflagen bewilligt. Der Einbezug von Denner in den Konsolidierungskreis erfolgt ab 1. Oktober 2007. Das Unternehmen ist dem Segment Handel zugeordnet.

Die Genossenschaft Migros Aare hat per 1. Januar 2007 die Egerkinger Einkaufszentren Gäupark-Nord und Gäupark-Süd zu 100 Prozent übernommen und ist damit Garantin für deren erfolgreiche Zukunft. Verkäufer ist der bisherige Eigentümer Georg P. Hein, der seinerseits frühzeitig sein Lebenswerk gesichert weiss. Am bisherigen Konzept soll sich nichts ändern. Der Einbezug der Egerkinger Einkaufszentren in den Konsolidierungskreis erfolgt ab 1. Januar 2007. Das Unternehmen ist dem Segment Genossenschaftlicher Detailhandel zugeordnet.

Die Genossenschaft Migros Zürich, die bereits fünf Migros Fitnessparks betreibt, hat per 2. April 2007 die Activ Fitness AG, Zürich, zu 100 Prozent übernommen. Mit diesem Schulterschluss planen die zwei erfolgreichsten Fitnessketten im Wirtschaftsgebiet der Mi-

gros Zürich ihre gemeinsame Zukunft. Der Einbezug der Activ Fitness AG in den Konsolidierungskreis erfolgt ab 1. Januar 2007. Das Unternehmen ist dem Segment Genossenschaftlicher Detailhandel zugeordnet.

Die Auswirkungen (ab Datum Einbezug in den Konsolidierungskreis) aus der Erweiterung des Konsolidierungskreises auf die Migros-Gruppe bzw. die Segmente sind nachfolgend dargestellt:

2008 MIO. CHF	ERTRAG	AUFWAND	ERGEBNIS VOR FINANZERFOLG UND ERTRAGSSTEUERN
SEGMENT			
Genossenschaftlicher Detailhandel	1,3	1,3	–
Industrie & Grosshandel	4,8	5,7	-0,9
Reisen	95,9	98,0	-2,1
TOTAL AUSWIRKUNGEN DER AKQUISITIONEN	**102,0**	**105,0**	**-3,0**

Der Migros-Genossenschafts-Bund hat am 27. Oktober 2006 über eine Beteiligung von 30% an Cash+Carry Angehrn (CCA) orientiert. Die Partnerschaft mit einem der bedeutendsten Schweizer Abholgrosshändler für das Gastgewerbe und kleinflächige Detaillisten passt in die Strategie der Migros, das Grossverbrauchergeschäft zu stärken und ganzheitlich zu bearbeiten. Die Wettbewerbskommission hat am 8. Januar 2007 die Beteiligung bewilligt. Der Einbezug von CCA als assoziierte Gesellschaft erfolgt ab 1. Januar 2007.

Im Jahre 2007 hat die Hotelplan-Gruppe verschiedene kleinere Unternehmen veräussert (Details siehe Anhang 45).

D. Ertragsentwicklung (Umsatzentwicklung) der Migros-Gruppe

Die Migros-Gruppe hat einen Ertrag von 25,7 Milliarden Franken erzielt, was ein Wachstum von 13,5 Prozent ergibt. Das Handels- und Industriegeschäft erzielte mit einem Wachstum von 14,0 Prozent einen Ertrag von 24,7 Milliarden Franken. Das akquisitionsbereinigte Wachstum beläuft sich auf 4,4 Prozent. Das Wachstum des Kerngeschäftes hat die Erwartungen deutlich übertroffen; der Marktanteil konnte leicht ausgebaut werden. Das Finanzdienstleistungsgeschäft konnte die Erträge aus dem Kundengeschäft weiter steigern, weist einen Ertrag von 1022,5 Millionen Franken mit einem Wachstum von 2, 5 Prozent aus und konnte wiederum Marktanteile dazu gewinnen.

D.1. Ertragsentwicklung (Umsatzentwicklung) im Teilbereich Handels- und Industriegeschäft

ERTRÄGE DER GESCHÄFTSBEREICHE IM HANDELS- UND INDUSTRIEGESCHÄFT	TOTAL ERTRAG 2008 MIO. CHF	2007 MIO. CHF	VERÄNDERUNG ZU VORJAHR IN %
Genossenschaftlicher Detailhandel	**15 777,1**	15 126,2	4,3
Handel	**6 213,2**	3 796,1	63,7
Industrie & Grosshandel	**4 967,8**	4 600,4	8,0
Reisen	**1 941,4**	2 029,9	-4,4
Übrige	**392,0**	379,2	3,4
Eliminationen (innerhalb Handels- und Industriegeschäft)	**-4 555,9**	-4 225,5	7,8
TOTAL HANDELS- UND INDUSTRIEGESCHÄFT	**24 735,6**	21 706,3	14,0

Im **Strategischen Geschäftsfeld Genossenschaftlicher Detailhandel** erwirtschafteten die zehn regionalen Genossenschaften einen Ertrag von 15,4 Milliarden Franken. Dies sind 659,2 Millionen Franken oder 4,5 Prozent mehr als im Vorjahr. Das Ertragswachstum wird von den Supermärkten mit einem Wachstum von 5,7 Prozent ge-

tragen. Die Teuerung im Inland belief sich gemäss BFS auf 2,4 Prozent. Die Preise zahlreicher Produkte mussten wegen gestiegener Rohstoffkosten (z.B. Preise für Milch, Weizen, Kakao) leicht erhöht werden. Dennoch bietet die Migros weiterhin das beste Preis-Leistungs-Verhältnis, wie von unabhängigen Stellen immer wieder belegt wird. 2008 hat die Migros für 400 M-Budget-Produkte eine Tiefstpreisgarantie eingeführt. Die gewichtete Verkaufsfläche nahm im Vergleich zum Vorjahr um 0,3 Prozent zu, die gewichtete Flächenproduktivität nahm um 4,3 Prozent zu. Der Detailhandel Migros im Ausland ist mit einem Umsatz von 224 Millionen Franken unter Vorjahresniveau. Dies ist auf die Schliessung von je einer Filiale in Deutschland und Frankreich, sowie die Wechselkursentwicklung zurückzuführen. In Deutschland wurde im Herbst aber auch eine Filiale eröffnet.

Das **Strategische Geschäftsfeld Handel** umfasst im Wesentlichen die Detailhandelsunternehmen Denner, Migrol, Magazine zum Globus, Interio, Ex Libris, Office World und Le Shop. Akquisitionsbereinigt (Denner) resultierte ein erfreuliches Wachstum von 324,9 Millionen oder 5,9 Prozent. Dazu haben mit Ausnahme von Interio alle Unternehmen beigetragen. Denner hat im Jahr 2008 einen Ertrag von 2705,7 Millionen Franken erzielt und wächst mit 8,3 Prozent deutlich stärker als der Markt (Vorjahr 689,8 Millionen Franken, während drei Monaten). Dies ist wesentlich auf die Profilierung im Bereich des Frischprodukte-Angebotes und der Expansion zurückzuführen. Mittlerweile sind bereits über 60 Prozent der Filialen auf das neue Konzept umgestellt. Migrol verzeichnet ein Umsatzwachstum von 21,3 Prozent. Das Wachstum ist einerseits auf die hohen Mineralölpreise in der ersten Jahreshälfte, andererseits aber auch auf ein Absatzwachstum in Kubikmeter von 8,7 Prozent zurückzuführen. Die Zusammenarbeit mit Valora wurde aufgelöst und neu eine Kooperation mit Shell eingegangen. Shell betreibt an den grössten Shell-Tankstellen neu Migrolino Convenience-Stores. Für das Jahr 2009 sind über 100 Shop-Eröffnungen geplant. Globus verzeichnet ein Ertragswachstum von 3,0 Prozent. Das gute Ergebnis ist der Stärkung der modischen Segmente, der Neugestaltung verschiedener Globus-Warenhäuser und der Flächenexpansion zuzuschreiben. Ex Libris erreichte mit einem Ertrag von 194,3 Millionen Franken neuerlich ein Rekordergebnis und wuchs gegenüber dem Vorjahr um 8,7 Prozent. Der grösste Medienanbieter der Schweiz hat den Wegfall der Buchpreisbindung und die Wachstumschancen im Internet genutzt. Zum guten Ergebnis hat die lancierte Buch- und Leseoffensive beigetragen, mit der die Buchpreise um 15 Prozent gesenkt wurden. Im hartumkämpften E-Commerce-Geschäft hat es sich ausgezahlt, dass Ex Libris das Angebot stärker als Wettbewerber auf die Bedürfnisse von Schweizer Kunden ausgerichtet hat. Le Shop blickt erneut auf ein sehr erfolgreiches Jahr zurück. Mit einem Jahresertrag von 113,8 Millionen Franken ist das Unternehmen zu Vorjahr um 20,6 Prozent gewachsen. Stark gestiegen ist der durchschnittliche Bestellwert: Le Shop Kunden geben pro Bestellung im Durchschnitt 224 Franken aus (+5 Prozent), in einem herkömmlichen Supermarkt liegt dieser Wert bei rund 38 Franken. Die im Jahr 2008 erschlossenen Liefergebiete Tessin und Teile von Graubünden haben die Erwartungen voll erfüllt.

Das **Strategische Geschäftsfeld Industrie & Grosshandel** umfasst neben 15 Industriebetrieben auch die beiden im Grosshandel aktiven Unternehmen Scana Lebensmittel AG und Mérat AG. Mit einem Wachstum des Segmentertrages von 8,0 Prozent setzt die Migros-Industrie den eingeschlagenen Wachstumskurs im Jahr 2008 eindrücklich fort. Das Wachstum ist auf die guten Umsätze mit der Migros-Gruppe und den Umsatz mit Drittkunden in der Schweiz zurückzuführen. Das Wachstum mit Drittkunden ist hauptsächlich dem Ausbau des Grossverbrauchergeschäftes zu verdanken. Das Exportgeschäft konnte in Lokalwährung um 9 Prozent zulegen, in Schweizer Franken aber lediglich um 1 Prozent gesteigert werden. Die Währungsverluste des britischen Pfundes, des Euros und des Dollars gegenüber dem Schweizer Franken haben das gute Ergebnis massgeblich beeinträchtigt. 3 Prozent des Nominalwachstums sind auf Preiserhöhungen zurückzuführen: Die sich im Geschäftsjahr 2008 akzentuierende Rohstoffpreisteuerung konnte zu einem Teil über Kostensenkungsprogramme absorbiert werden, ein Teil der Rohstoffpreiserhöhungen musste aber dennoch auf den Kunden überwälzt werden. Der Umsatzanteil aller Produkt-Innovationen beläuft sich auf über 10 Prozent. Die Industrie-Unternehmen leisten damit ihren Beitrag im Rahmen der strategischen Gruppeninitiative «Wachstum». Mit einem Umsatzwachstum von 13,7 Prozent hat sich das Industrie-Segment Fleisch, Fisch und Geflügel (Micarna, Mérat) besonders stark entwickelt. Hier macht sich der Ausbau des Gastronomie-Geschäftes bezahlt, zudem wurden die Fisch-Aktivitäten der Genossenschaft Migros Zürich im Juli 2007 übernommen.

Im **Strategischen Geschäftsfeld Reisen** erzielte Hotelplan einen Ertrag von 1,9 Milliarden Franken, was einer Abnahme von 88,5 Millionen Franken oder -4,4 Prozent entspricht. Der letztjährige Ertrag war auch von Einmaleffekten geprägt (Verkauf von Hotels und Ferienanlagen). Im Schweizer Reisegeschäft sind die erzielten Ergebnisse insgesamt noch nicht befriedigend, obwohl sich die Übernahme der Travelhouse-Gruppe auf das Schweizer Geschäft positiv ausgewirkt hat. Die bisher einzeln geführten Unternehmen in der Schweiz wurden im vergangenen Jahr zusammengeführt. Die Reor-

ganisation erlaubt es, das Markenportfolio präziser zu positionieren. Das internationale Geschäft der Gruppe hat sich bei Hotelplan England, hauptsächlich tätig im Wintergeschäft, und Interhome, der führende Vermittler von Qualitäts-Ferienwohnungen, erfreulich entwickelt. Der Ertrag beider Geschäftseinheiten ist ebenfalls von Wechselkursdifferenzen zum Teil erheblich belastet. Interhome hat sich im Kerngeschäft rasant entwickelt. Die Anzahl der offerierten Objekte hat sich im vergangenen Jahr von 30 000 auf 46 000 erhöht; diverse neue Länder wurden in die Distribution aufgenommen. Das Sommergeschäft von Hotelplan Italien, mit Schwerpunkt Fernreisen, litt bereits unter den Auswirkungen der Finanz- und Wirtschaftskrise.

D.2. Ertragsentwicklung im Teilbereich Finanzdienstleistungsgeschäft

Das Finanzdienstleistungsgeschäft hat in einem sehr anspruchsvollen Umfeld wiederum Marktanteile dazu gewinnen und die Erträge auf dem Niveau des Vorjahres halten können. Der Ertrag aus Finanzdienstleistungen erreichte im Berichtsjahr 1019 Millionen Franken, wobei der Zinsertrag mit 924 Millionen Franken, respektive 91 Prozent den wesentlichen Anteil an den Gesamterträgen ausmacht. Die Kommissionserträge betragen 96 Millionen Franken und aus den Finanzanlagen und dem Devisenhandel resultierte aufgrund von marktbedingten Bewertungskorrekturen ein Nettoverlust von 1 Million Franken. Im hart umkämpften Markt für Immobilienfinanzierungen realisierte die Migros Bank dank ihrer vorteilhaften Konditionen ein Wachstum bei den Kundenausleihungen von 1576 Millionen Franken respektive 6,3 Prozent. Infolge der Finanzkrise verzeichnete die Migros Bank einen Nettozufluss bei den Kundeneinlagen und -verbindlichkeiten von 1879 Millionen Franken respektive 9,6 Prozent.

E. Operative Ergebnisse der Migros-Gruppe

Das operative Ergebnis (EBIT) der Migros-Gruppe 2008 von 1112,9 Millionen Franken liegt um 6,7 Prozent oder 69,8 Millionen Franken über dem Vorjahreswert von 1043,1 Millionen Franken. Im Teilbereich Handels- und Industriegeschäft profitierten insbesondere die Strategischen Geschäftsfelder Genossenschaftlicher Detailhandel und Industrie vom Umsatzwachstum und von einer höheren Produktivität infolge der konstanten Prozess- und Strukturoptimierungen. Der EBIT des Finanzdienstleistungsgeschäftes bewegt sich infolge der Finanzkrise mit 207,8 Millionen Franken auf tieferem Niveau als im Vorjahr. Das Cost/Income-Ratio, das Verhältnis von Geschäftsaufwand zu Ertrag, erhöht sich ebenfalls infolge der Finanzkrise sowie zusätzlich aufgrund der laufenden Expansion der Migros Bank auf 54,6 Prozent (Vorjahr 47,3 Prozent).

E.1. Operatives Ergebnis des Handels- und Industriegeschäftes

ERGEBNISSE DER GESCHÄFTSBEREICHE IM HANDELS- UND INDUSTRIEGESCHÄFT	ERGEBNIS VOR FINANZERFOLG UND ERTRAGSSTEUERN 2008 MIO. CHF	2007 MIO. CHF	VERÄNDERUNG ZU VORJAHR IN %
Genossenschaftlicher Detailhandel	**532,6**	393,6	35,3
Handel	**98,7**	76,2	29,5
Industrie & Grosshandel	**186,5**	179,2	4,1
Reisen	**13,6**	77,2	-82,4
Übrige	**61,2**	48,6	25,9
Eliminationen (innerhalb Handels- und Industriegeschäft)	**8,7**	1,7	–
TOTAL HANDELS- UND INDUSTRIEGESCHÄFT	**901,3**	776,5	16,1

Die Optimierung der Wertschöpfungskette und der Strukturen ist ein steter Prozess. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden verschiedenste Massnahmen zur Optimierung initiiert, fortgeführt oder abgeschlossen:

Mit dem Projekt «Success» haben alle Genossenschaften systematische Programme durchgeführt, die zu einer weiteren Steigerung der Effizienz in der Leistungserbringung für den Kunden führten. Verschiedene Genossenschaften haben zum Beispiel ihre Filialprozesse analysiert und dann optimiert. Die Deckungsbeiträge je geleistete Stunde konnten deutlich gesteigert respektive die Personalkosten pro Quadratmeter gesenkt werden. Ziel des Projektes «Optifrais» ist es, den gesamten Beschaffungsprozess Frische mit regelmässigen

Ausschreibungen bzw. Überprüfung der Beschaffungsstrukturen zu optimieren. Das Projekt schliesst nahtlos an das Projekt «Neue Migros-Frische» an, mit dem es gelang dem Kunden noch frischere Produkte mit noch besserer Qualität anzubieten. Der Sortimentsmix wurde hier national vereinheitlicht, mit einer festgelegten Zahl regionaler Produkte ergänzt und die Beschaffung gebündelt, damit die Lieferanten einer noch besseren Qualitätskontrolle unterzogen werden können. Die Werbung wurde fokussiert und neu ausgerichtet, die Werbeeffizienz erhöht, wodurch das Werbebudget, eines der grössten der Schweiz, erheblich gekürzt werden konnte. Nachdem die Gesamtanalyse der Migros-Gastronomie abgeschlossen wurde, sind die wesentlichen Erkenntnisse und Massnahmen umgesetzt oder befinden sich in Umsetzung: Die Positionierung, der Marktauftritt und die Beschaffung wurden national harmonisiert. Im Bereich Logistik wurden die Transportkosten durch das Projekt NATRO systematisch durchleuchtet. Zur Optimierung wurden Organisation und Verantwortlichkeiten überarbeitet, was zu einer spürbaren Senkung der Transportkosten führte. Im Zusammenhang mit dem neuen Stromversorgungsgesetz wurde ebenfalls der Elektrizitätsverbrauch erneut analysiert. Das aufgebaute Energiedaten-Management-System schafft Datentransparenz für das neue Competence Center Elektrizitätsbeschaffung, welches den Elektrizitätsbedarf in Zukunft bündelt und, mit entsprechenden Kosteneinsparungen, zentral deckt.

Die Industrieunternehmen wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr in Segmenten zusammengefasst. Damit sollen nicht nur die Synergiepotenziale zwischen den einzelnen Industrieunternehmen noch besser genutzt werden, damit werden auch optimale Voraussetzungen geschaffen, damit die Industrie ihren Beitrag im Rahmen der strategischen Initiativen «Wachstum» und «Produktführerschaft» leisten kann.

Die Hotelplan-Gruppe verfügt neu über eine Holdingstruktur. Die bisher individuell geführten Bereiche Hotelplan Schweiz und die Travelhouse-Gruppe wurden in der M-Travel Switzerland zusammengefasst, der neuen Gesamtorganisation für das Schweizer Geschäft.

Die neuen Strukturen und Abläufe, die Überprüfung und Vereinheitlichung von Prozessen wie auch Effizienzprogramme sowie das nachhaltige Kostenmanagement beeinflussen die **Bruttomarge** und die **operativen Ergebnisse** des Handels- und Industriegeschäftes. Neben diesen operativen Einflüssen hat dieses Jahr auch die Akquisition von Denner einen erheblichen Einfluss. Das Geschäftsjahr 2008 umfasst das erste Mal ein volles Jahr. Denner – der Discounter der Migros-Gruppe – hat eine deutlich tiefere Bruttomarge als der Genossenschaftliche Detailhandel.

Verschiebungen der Ertragsanteile zwischen den einzelnen Unternehmen bewirken eine Veränderung der **Bruttomarge**. Das Segment Industrie & Grosshandel hat infolge Eigenproduktion eine grössere **Bruttomarge** als die übrigen Segmente. Die Segmente Genossenschaftlicher Detailhandel, Handel und Reisen haben wegen geringer oder fehlender Eigenproduktion kleinere Bruttomargen, dafür verhältnismässig auch weniger operative Aufwendungen. Effizienzsteigerungen und Verbesserungen im Einkauf des Warenhandels werden den Kunden in Form von Verkaufspreissenkungen weitergegeben. Die Weitergabe der Effizienzsteigerungen an die Kunden führt zu einer abnehmenden Bruttomarge. Aus dem sich jährlich ändernden Ertrags-Mix ergeben sich weitere kleinere Margen-Verschiebungen.

Das **Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern** konnte um 124,8 Millionen Franken gesteigert werden. Der anhaltende Preisdruck im Warenhandel und der Einfluss der Wechselkursverschlechterungen konnten aufgefangen werden. Dazu beigetragen haben einerseits erfolgreiche Effizienzsteigerungsprogramme und andererseits – über Einkaufspreisermässigungen – auch die Lieferanten. Die sich im Geschäftsjahr 2008 akzentuierenden Rohstoffpreiserhöhungen mussten in gewissem Umfang in Form von Preiserhöhungen an den Kunden weitergegeben, konnten aber teilweise auch über Produktivitätssteigerungsprogramme aufgefangen werden. Die operativen Aufwendungen stiegen weniger stark an als der Ertrag. Der Personalaufwand, welcher neben den Löhnen auch Pensionskassenbeiträge und andere Sozialleistungen beinhaltet, ist mit 19,2 Prozent (Vorjahr 20,8 Prozent) neben dem Warenaufwand der mit Abstand grösste Aufwandbereich der Erfolgsrechnung. Bereinigt um die Personalkosten der akquirierten Unternehmen (Denner, Ascent) nimmt der Personalaufwand lediglich um 82,1 Millionen Franken zu, trotz über dem Branchendurchschnitt gewährter Lohnerhöhungen von 1,5 bis 2,5 Prozent. Dies ist ein Resultat der sorgsamen und verbesserten Planung und des optimierten Einsatzes des Mitarbeiterbestandes. Die anderen betrieblichen Aufwendungen haben hauptsächlich wegen der akquirierten Unternehmen leicht zugenommen. Die Investitionstätigkeit mit Gesamtinvestitionen im aktuellen Geschäftsjahr von 1,7 Milliarden Franken (Vorjahr 1,4 Milliarden Franken) bleibt auf sehr hohem Niveau. Entsprechend verhalten sich die Abschreibungen, die im Vorjahr Sonderabschreibungen auf Filialen umfassten. Eingesetzt sind diese Investitionen vorwiegend bei den Genossenschaften und den Handelsunternehmen für neue, erweiterte und modernisierte Verkaufsstandorte und bei der Industrie für die Modernisierung und Kapazitätsausweitung der Produktionsanlagen.

E.2. Operatives Ergebnis des Finanzdienstleistungsgeschäftes

Im Finanzdienstleistungsgeschäft resultierte ein Ertrag aus Finanzdienstleistungen von 1019,1 Millionen Franken, während sich der Aufwand für Finanzdienstleistungen auf 515,0 Millionen Franken belief. Der Nettoertrag aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft von 504,1 Millionen Franken konnte somit das gute Vorjahresergebnis von 540,4 Millionen Franken nicht mehr ganz erreichen.

Das Zinsdifferenzgeschäft bildet weiterhin die wichtigste Ergebniskomponente im Finanzdienstleistungsgeschäft. Über 90 Prozent der Erträge wurden 2008 in diesem Bereich erarbeitet. Dank einer guten Refinanzierungsstruktur hat sich die Zinsmarge nur geringfügig verändert. So konnte der Nettoertrag aus dem Zinsengeschäft gegenüber dem Vorjahr um 1,5 Prozent gesteigert werden.

Der Erfolg aus dem Kommissionsgeschäft konnte trotz den negativen Einflüssen der Finanzkrise annähernd auf Vorjahreshöhe gehalten werden. Dank erheblicher Neuzugänge bei den Depotkunden konnten die durch die schlechte Börsenstimmung verursachten tieferen Börsenkommissionen teilweise kompensiert werden. Und beim übrigen Dienstleistungsgeschäft konnte dank der gestiegenen Kundenbasis das Vorjahresergebnis sogar übertroffen werden. Insgesamt verminderte sich der Erfolg aus dem Kommissionsgeschäft gegenüber dem Vorjahr um 6,1 Prozent.

Die Verwerfungen an den Aktien- und Obligationenmärkten führten dazu, dass die Migros Bank auf ihren eigenen Wertschriftenanlagen, welche primär als Liquiditätsreserven gehalten werden, Bewertungskorrekturen vornehmen musste. Während die Fremdwährungsumrechnungsdifferenzen aufgrund von Währungsabsicherungsgeschäften mit einem um 11 Millionen Franken besseren Ergebnis zu Buche schlugen, resultierte auf den Finanzanlagen ein negatives Ergebnis von 47 Millionen Franken, worin insbesondere Bewertungskorrekturen enthalten sind. Insgesamt ergab sich ein negativer Erfolg aus Finanzanlagen von 1 Million Franken, während im Vorjahr ein Gewinn von 46 Millionen Franken ausgewiesen werden konnte.

Durch den laufenden Ausbau der Kundenberatungskapazitäten und die Expansion des Filialnetzes erhöhte sich der Personalbestand gegenüber dem Vorjahr um 59 auf 1263 Personaleinheiten. Andererseits bedingen die gestiegenen Anforderungen in den Beratungs- und Supportbereichen einen kontinuierlichen Trend zu noch qualifizierteren Mitarbeitenden. Verbunden mit Lohnanpassungen und höheren Sozialabgaben sowie projektbezogenen Personalkosten stieg der Personalaufwand insgesamt um 7,8 Prozent auf 155 Millionen Franken.

Die Migros Bank hat im vergangenen Jahr wiederum beachtliche Mittel in den Ausbau ihrer Infrastruktur investiert, was sich in einer Zunahme der anderen betrieblichen Aufwendungen um 2,6 Prozent auf 129 Millionen Franken niederschlug.

F. Bilanz der Migros-Gruppe

Die Bilanz der Migros-Gruppe ist stark von den Hypothekar- und anderen Kundenforderungen und den Kundeneinlagen des Teilbereiches Finanzdienstleistungsgeschäft geprägt. Die Bilanzsumme stieg im Vergleich zum 31. Dezember 2007 durch die erneute Zunahme der Kundeneinlagen im Finanzdienstleistungsgeschäft um 2.0 Milliarden Franken auf 48,7 Milliarden Franken an. Im Verhältnis zur Bilanzsumme betragen die Kundeneinlagen per 31. Dezember 2008 rund 43,3 Prozent (31. Dezember 2007: 41,5 Prozent).

F.1. Bilanz des Handels- und Industriegeschäftes

Die Bilanzsumme des Handels- und Industriegeschäftes hat im Vergleich zu Vorjahr um 1,4 Prozent auf 19 094 Millionen Franken zugenommen. Die Zunahme der Bilanzsumme und die Veränderung der Bilanzstruktur zu Vorjahr sind weitgehend auf das operative Geschäft zurückzuführen. Im April 2008 wurde eine fällige Anleihe über 350 Millionen Franken zurückgeführt. Entsprechend sinken die Bilanzpositionen Flüssige Mittel, Forderungen gegenüber Banken und Ausgegebene Schuldtitel. Der Buchwert der Sachanlagen nahm im Vergleich zu Vorjahr infolge der umfangreichen Investitionstätigkeit der Migros-Gruppe um 529,9 Millionen zu. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden 1580,4 Millionen Franken (Vorjahr 1402,1 Millionen Franken) vorwiegend in die Erneuerung des Filialnetzes und des Maschinenparkes in der Schweiz investiert. Am 8. Oktober 2008 wurde ein innovatives Investitionsprojekt der Genossenschaft Migros Aare, das Einkaufszentrum Westside, nach mehrjähriger Bauzeit planmässig eröffnet. Das Investitionsvolumen umfasste mehrere hundert Millionen Franken.

Das Immaterielle Anlagevermögen beläuft sich per 31. Dezember 2008 auf 1132,5 Millionen Franken (Vorjahr 1068,3 Millionen Franken); das Immaterielle Anlagevermögen mit unbeschränkter Nutzungsdauer auf 636,3 Millionen Franken (Vorjahr 558,9 Millionen Franken). Eine wichtige Position daraus ist der anlässlich der Akquisition von Denner im Jahr 2007 erworbene Goodwill. Im abgelaufenen Geschäftsjahr mussten keine wesentlichen Wertkorrekturen auf der Position Goodwill vorgenommen werden.

Die kotierten Schuldpapiere der Migros-Gruppe werden von Standard & Poor's mit einem A bewertet.

Die Bilanzstruktur des Handels- und Industriegeschäftes ist weiterhin sehr gesund. Die verzinslichen Nettofinanzschulden von 2,0 Milliarden Franken vergleichen sich mit einer Bilanzsumme von 19,1 Milliarden Franken und haben sich gegenüber Vorjahr um 194,3 Millionen Franken verringert. Sie können mit dem aktuellen EBITDA innerhalb von 1,1 Jahren abgetragen werden. Bei einem Eigenkapitalzuwachs von 564,0 Millionen Franken stieg der Eigenkapitalanteil am Gesamtkapital auf 56,1 Prozent. Auch der Grundsatz der Fristenkongruenz, wonach das Eigenkapital zuzüglich langfristigen Fremdkapitals das Anlagevermögen decken soll, ist eingehalten.

F.2. Bilanz des Finanzdienstleistungsgeschäftes

Im Berichtsjahr konnten die Hypothekar- und anderen Kundenforderungen gegenüber dem Vorjahr um 6,3 Prozent auf 26,5 Milliarden Franken gesteigert werden. Dank einer attraktiven und transparenten Preispolitik konnte damit ein über dem Markt liegendes Wachstum erzielt werden.

Der sich bereits im letzten Jahr abzeichnende Trend zur Umwandlung von Festhypotheken in variabel verzinsliche Hypotheken hat sich im Berichtsjahr fortgesetzt. Per Bilanzstichtag betrug der Anteil der Festhypotheken an den gesamten Hypotheken 54 Prozent gegenüber 62 Prozent im Vorjahr.

Der Zinsendienst der Hypothekarkunden ist unverändert gut. Die offenen Zinsen (ohne notleidende und gefährdete Forderungen) betragen im Verhältnis zum gesamten Zinsertrag aus Hypotheken lediglich 0,4 Prozent.

Um die Refinanzierung ihrer Kundenausleihungen auch unter veränderten Marktbedingungen jederzeit sicherstellen zu können, hält die Migros Bank eine bedeutende Liquiditätsreserve in Form von Wertschriftenanlagen. Die unter der Bilanzposition Finanzanlagen gehaltenen Wertschriftenanlagen von insgesamt 2,0 Milliarden Franken bestehen grösstenteils aus Schuldpapieren und breit diversifizierten Anlagefonds. Im Berichtsjahr sind diese Liquiditätsreserven um insgesamt 425 Millionen Franken abgebaut worden.

Das markante Kreditwachstum konnte vollumfänglich durch neue Kundengelder finanziert werden. Aufgrund der Finanzkrise profitierte die Migros Bank von einem markant gestiegenen Neugeldzufluss. So verzeichneten die Kundeneinlagen und -verbindlichkeiten eine Zunahme um 1,9 Milliarden Franken, bzw. 9,6 Prozent. Der Bestand der Kundengelder beläuft sich per Ende 2008 auf 21,5 Milliarden Franken, was 81,1 Prozent der Kundenausleihungen entspricht. Die Migros Bank profitiert damit weiterhin von einer komfortablen Refinanzierungsstruktur.

Dank des respektablen Jahresergebnisses konnte die Eigenmittelbasis der Bank erneut gestärkt werden. Für das Geschäftsjahr 2007 ist eine Dividende von 100 Millionen Franken ausgeschüttet worden. Für das Geschäftsjahr 2008 wird eine Dividendenzahlung von 80 Millionen Franken beantragt. Damit betragen per 31. Dezember 2008 die gemäss Bankengesetz anrechenbaren eigenen Mittel 2316 Millionen Franken. Gegenüber den gesetzlich erforderlichen eigenen Mitteln entspricht dies einem sehr komfortablen Deckungsgrad von 186 Prozent.

G. Geldflussrechnung der Migros-Gruppe

Die flüssigen Mittel der Migros-Gruppe beliefen sich per 31. Dezember 2008 auf 3149 Millionen Franken. Die Zunahme ohne Währungseinflüsse von 339 Millionen Franken zum Vorjahr 2007 resultiert aus dem höheren erwirtschafteten Geldfluss aus Geschäftstätigkeit von 2472 Millionen Franken. Diesem Zufluss steht ein Nettoabfluss aus Investitionstätigkeit von 1762 Millionen Franken sowie ein Geldabfluss aus Finanzierungstätigkeit von 371 Millionen Franken gegenüber.

G.1. Geldflussrechnung des Handels- und Industriegeschäftes

Ende 2008 betrugen die flüssigen Mittel des Handels- und Industriegeschäftes 1463 Millionen Franken, was einer Abnahme von 295 Millionen Franken gegenüber 1758 Millionen Franken Ende 2007 entspricht.

Der Mittelzufluss aus operativer **Geschäftstätigkeit** hat sich um 58 Millionen Franken auf 1887 Millionen Franken verringert. Dies ist unter anderem auf das durch den Finanzerfolg resultierende schwächere Ergebnis vor Steuern zurückzuführen. Weiter führt vor allem die Abnahme von Verbindlichkeiten gegenüber Geschäftsbanken zu einem Mittelabfluss, wodurch der erwirtschaftete Geldfluss aus Geschäftstätigkeit tiefer ausfällt als im Vorjahr.

Im Berichtsjahr betrug der Mittelabfluss aus **Investitionstätigkeit** 1749 Millionen Franken, vor allem bedingt durch die Investitionen in langfristige Vermögenswerte in Höhe von 1579 Millionen Franken. Das höchste Investitionsvolumen fällt dabei mit 1157 Millionen Franken im Genossenschaftlichen Detailhandel (v.a. Vertriebsnetz) an. Die Erlöse aus dem Verkauf von langfristigen Vermögenswerten (hauptsächlich Liegenschaften) betrugen 111 Millionen Franken. Die deutlich tiefere Investitionstätigkeit in der Berichtsperiode ist auf die im Vorjahr getätigten Erwerbe von Tochtergesellschaften zurückzuführen. Der Geldabfluss aus Investitionstätigkeit konnte in der Berichtsperiode vollumfänglich durch den erwirtschafteten Cash Flow (Geschäftstätigkeit) finanziert werden.

Aus der **Finanzierungstätigkeit** resultierte ein Geldabfluss von 409 Millionen Franken. Diese Abnahme gegenüber Vorjahr (2007: Zunahme 370 Millionen Franken) ist hauptsächlich auf die Mittelveränderung bei den Anleihensobligationen zurückzuführen. Im Berichtsjahr hat der Migros-Genossenschafts-Bund eine Anleihensobligation von 350 Millionen Franken zurückbezahlt. Im Vorjahr dagegen führte die Emission zweier neuer Anleihensobligationen über insgesamt 350 Millionen Franken zu einem Mittelzufluss, welcher zur vorzeitigen Refinanzierung der in 2008 fälligen Anleihe benötigt wurde.

G.2. Geldflussrechnung des Finanzdienstleistungsgeschäftes

Ende 2008 beliefen sich die flüssigen Mittel des Finanzdienstleistungsgeschäftes auf 2034 Millionen Franken. Dies stellt gegenüber den 1204 Millionen Franken von Ende 2007 eine Zunahme um 830 Millionen Franken dar.

Im 2008 ergab sich aus der operativen Geschäftstätigkeit ein Mittelzufluss von 905 Millionen Franken, verglichen mit einem Mittelabfluss von 877 Millionen Franken im Vorjahr. Der operative Mittelzufluss resultierte primär aus dem erfreulichen Wachstum der Kundeneinlagen und -verbindlichkeiten um 1879 Millionen Franken. Das Wachstum der Hypothekar- und anderen Kundenforderungen verursachte demgegenüber einen Mittelabfluss von lediglich 1576 Millionen Franken. Aus dem Abbau von kurzfristigen Finanzanlagen konnte zudem ein Mittelzufluss von 349 Millionen Franken generiert werden.

Für den Ausbau der Bankinfrastruktur wurden 93 Millionen Franken investiert. Andererseits wurden im Berichtsjahr 80 Millionen Franken langfristige Finanzanlagen verflüssigt. Insgesamt resultiert aus der Investitionstätigkeit ein Mittelabfluss von 13 Millionen Franken im Berichtsjahr gegenüber einem Mittelzufluss von 416 Millionen Franken im Vorjahr.

Aus der Finanzierungstätigkeit resultierte 2008 ein Mittelabfluss von 62 Millionen Franken gegenüber einem Mittelzufluss von 357 Millionen Franken im Vorjahr. Aus der Umfinanzierung von Anleihensobligationen und Pfandbriefdarlehen in Kassenobligationen resultierte insgesamt ein Mittelzufluss von 38 Millionen Franken. Die Gewinnausschüttung an den Aktionär belief sich im Berichtsjahr auf 100 Millionen Franken.

H. Personalvorsorgeeinrichtungen

IAS 19 unterscheidet im Bereich der beruflichen Vorsorge leistungs- und beitragsorientierte Pläne. Die Art des Plans bestimmt dessen buchhalterische Behandlung. Bei beitragsorientierten Plänen nach IAS 19 beschränkt sich die Verpflichtung des Arbeitgebers auf die Zahlung eines festgelegten Beitrags an einen Fonds, der später den Arbeitnehmer bedient. Das versicherungsmathematische Risiko (z. B. Auswirkungen falsch eingeschätzter Fluktuationswahrscheinlichkeiten, Sterblichkeitsraten) und das Anlagerisiko liegen beim Arbeitnehmer. Der zu leistende Arbeitgeberbeitrag wird im Jahr der vom Arbeitnehmer erbrachten Leistung als Aufwand verbucht. Bei leistungsorientierten Plänen nach IAS 19 besteht die Verpflichtung des Arbeitgebers in der Zahlung einer zugesagten Leistung. Der Arbeitgeber trägt damit den wesentlichen Anteil des versicherungsmathematischen Risikos und des Anlagerisikos. Der Aufwand der Berichtsperiode bestimmt sich bei leistungsorientierten Plänen durch die Veränderung einer nach der sogenannten Anwartschaftsmethode (Projected Unit Credit Method) berechneten Pensionsrückstellung. Schweizer Vorsorgepläne nach BVG (BVG-Beitrags- und BVG-Leistungsprimatspläne) gelten grundsätzlich als leistungsorientierte Pläne nach IAS 19. Die Migros-Gruppe versichert ihre Mitarbeiter vorwiegend über leistungsorientierte Pläne (2008: 98,9 Prozent des Aufwands für die berufliche Vorsorge). Die Unternehmen der Migros-Gruppe sind verschiedenen, grundsätzlich rechtlich selbstständigen, Vorsorgeeinrichtungen angeschlossen. Deren Grösste sind die Migros-Pensionskasse, die Pensionskasse der Globus-Unternehmungen und die Denner-Pensionskasse.

Die Finanzkrise hat die IAS 19-Deckungsstati der grossen Vorsorgeeinrichtungen 2008 in zweierlei Hinsicht negativ beeinflusst: Einerseits wurden die langfristig erwarteten Renditen auf dem Vermögen der Einrichtungen infolge tatsächlich erzielter Negativrenditen massiv unterschritten. Andererseits wurde der Satz für die Diskontierung der leistungsorientierten Verpflichtungen 2008 um 0,25 Prozentpunkte reduziert, was die Verpflichtungen wiederum erhöht. Die IAS 19-Deckungsstati der drei grossen Vorsorgeeinrichtungen sind 2008 damit allesamt unter 100 Prozent gesunken, dies von einem durchschnittlichen IAS 19-Deckungsstatus von 115,7 Prozent im Vorjahr auf einen solchen von 94,1 Prozent Ende 2008. Zu beachten ist dabei, dass der IAS 19-Deckungsstatus einer Vorsorgeeinrichtung vom Deckungsgrad gemäss BVG abweicht, da BVG-Deckungsgrade mittels statischer Methoden berechnet werden, IAS 19-Deckungsstati jedoch mittels dynamischer. Der durchschnittliche Deckungsgrad BVG der drei grossen Vorsorgeeinrichtungen beläuft sich auf 97,4 Prozent.

Die spezifischen Bestimmungen des IAS 19 führen dazu, dass die Migros-Gruppe 2008 ein Vorsorgeaktivum im Umfang der Arbeitgeberbeitragsreserven ohne Verwendungsverzicht ausweist, welches sich auf 270,5 Millionen Franken beläuft.

Der Vorsorgeaufwand, welcher analog Vorjahr im Wesentlichen den geleisteten Arbeitgeberbeiträgen für die berufliche Vorsorge entspricht, ist 2008 mit 442,0 Millionen Franken gegenüber Vorjahr um 23,4 Millionen Franken gestiegen.

I. Wertorientierte Führung als Grundlage zur Schaffung von Mehrwerten

Die wertorientierte Führung ist eine anerkannte Form der finanziellen Unternehmensführung. Die Ausrichtung an der Mehrwertschaffung ist für alle Unternehmen, unabhängig von Tätigkeitsfeld, Unternehmensgrösse und Rechtsform von zentraler Bedeutung. Die Migros wendet als Grundlage für die finanzielle Führung ein auf die Migros-Gruppe angepasstes Modell der wertorientierten Führung an. Grundlage dafür ist, dass sich die Migros-Gruppe in Bezug auf Wertschaffung und Effizienz wie alle anderen Unternehmen verhalten muss. Oberstes Ziel für die Migros ist dabei, über eine nachhaltige Wertschöpfung den langfristigen Erfolg sicherzustellen. Dazu werden differenzierte Ziele für die verschiedenen Unternehmensbereiche gesetzt. In der Verwendung der geschaffenen Werte unterscheidet sich die Migros von kapitalmarktorientierten Unternehmen. Die geschaffenen finanziellen Werte stehen für die Kunden, zur Sicherung von Arbeitsplätzen, für das Kulturprozent oder für langfristige Investitionen zur Verfügung. Dazu gibt die Wertschöpfungsrechnung weitere Informationen.

Das angewandte Konzept und dessen Instrumente dienen nicht nur der Stärkung des Wertschöpfungsgedankens, sondern verbessern auch die Qualität und Transparenz von Entscheidungen und stellen relevante finanzielle Führungsinformationen sicher. So wird ein stärkerer Fokus auf die nachhaltige Strategieumsetzung sowie eine verstärkte Integration von strategischer Planung, Finanz- und Investitionsplanung erreicht. Jährliche Resultate, Budgets und Pläne werden an vereinbarten Zielvorgaben gemessen und neue Projekte werden entsprechend bewertet. Bereichsspezifische Auswertungen mit differenzierten Zielvorgaben erlauben zudem eine vertiefte Beurteilung unserer Aktivitäten und Risiken und zeigen die Wertschöpfung der entsprechenden Bereiche oder Projekte auf. Angemessene Rendite, Wachstum und Mehrwertschaffung als zentrale Grössen werden somit Bestandteil der operativen Tätigkeit und stärken unsere Einsatzkraft in einem immer härter werdenden Konkurrenzumfeld. Dabei stehen die wichtige Denkhaltung der wertorientierten Führung sowie die positive Einstellung zur Steigerung der Attraktivität stets im Vordergrund.

J. Risikomanagement und Internes Kontrollsystem (IKS) in der Migros-Gruppe

J.1. Risikomanagement und Internes Kontrollsystem (IKS) im Teilbereich Handels- und Industriegeschäft

J.1.1. Risikomanagement im Allgemeinen

Die Unternehmen der Strategischen Geschäftsfelder Genossenschaftlicher Detailhandel, Handel, Industrie & Grosshandel, Reisen und Übrige sind auf vielen Märkten aktiv und dadurch auch unterschiedlichen Risiken ausgesetzt. Um diese zu steuern, verfügt die Migros-Gruppe über ein Risikomanagement. Die Verwaltung des Migros-Genossenschafts-Bundes ist verantwortlich für ein umfassendes Risikomanagement über alle Unternehmen der Migros-Gruppe und stellt sicher, dass die Risikobeurteilung zeitgerecht und angemessen erfolgt. Dabei definiert sie die Rahmenbedingungen der Risikomanagement-Aktivitäten in der Gruppe. Die Verwaltung wird regelmässig durch die Generaldirektion über die Risikosituation der Migros-Gruppe respektive der Strategischen Geschäftsfelder informiert.

Der Risikomanagementprozess ist in den jährlichen Strategie- und Finanzplanungsprozess integriert. Anhand einer systematischen Risikoanalyse identifizieren der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung eines einzelnen Migros-Unternehmens die wesentlichen Risiken und bewerten diese hinsichtlich Eintrittswahrscheinlichkeit und finanziellen Auswirkungen. Die Verwaltungsräte der grösseren Unternehmen beschliessen geeignete Massnahmen, mit denen diese Risiken vermieden, vermindert oder überwälzt werden. Die selbst zu tragenden Risiken werden konsequent überwacht. Finanzielle Risiken, mit Auswirkungen auf die finanzielle Berichterstattung, werden durch das Interne Kontrollsystem reduziert. Die Resultate der Risikobeurteilung werden angemessen in der jährlichen Überprüfung der Unternehmensstrategie berücksichtigt. Die Ergebnisse der Risikobeurteilungen der Einzelunternehmen werden verdichtet und nach Strategischen Geschäftsfeldern zusammengefasst. Die Departementsleiter nehmen für das von ihnen geleitete Strategische Geschäftsfeld zusätzlich eine übergeordnete Risikobeurteilung vor. Aufgrund dieser Informationen beurteilt die Verwaltung, welchen Einfluss die wesentlichen Risiken auf die Strategischen Geschäftsfelder haben und beschliesst basierend hierauf weitergehende Massnahmen.

Die interne Revision nimmt zudem eine Überwachungs- und Kontrollfunktion wahr. Dank ihrer weitgehenden Unabhängigkeit vom operativen Geschäft hat sie die Möglichkeit, allfällige Schwachstellen im Risikomanagementsystem und im Internen Kontrollsystem zu

identifizieren und Massnahmen zur Verbesserung der Effektivität und Effizienz der Überwachungs- und Kontrollprozesse zu leisten.

J.1.2. Finanzielles Risikomanagement

Als Folge der operativen Geschäftstätigkeit sieht sich der Teilbereich Handels- und Industriegeschäft mit Finanzrisiken konfrontiert, die aus der Veränderung von Zinssätzen, Wechselkursen und Roh- und Treibstoffpreisen entstehen. Um diese finanzwirtschaftlichen Risiken zu begrenzen, werden originäre und derivative Finanzinstrumente, die sich sowohl auf Risiken aus fest kontrahierten als auch aus geplanten Transaktionen beziehen können, genutzt. Die dafür erforderlichen Handlungsrahmen, Kompetenzen und Kontrollen sind in internen Richtlinien festgelegt. Finanzinstrumente werden nur mit Kontrahenten mit guter Bonität abgeschlossen und die dafür eingeräumten Gegenparteilimiten sowie deren Ausnutzung werden ständig überwacht und rapportiert.

Wechselkursrisiken entstehen aus dem Einkauf von Handelswaren, Rohstoffen und Dienstleistungen im Ausland sowie in begrenztem Ausmass durch Aktivitäten im Ausland z.B. im Reisegeschäft von Hotelplan. Jede Gesellschaft definiert ihr maximales Fremdwährungsexposure und leitet daraus den Absicherungsbedarf ab. Die einzelnen Einheiten gehen dafür interne Hedge-Beziehungen mit dem Treasury des Migros-Genossenschafts-Bundes ein. Die Treasury-Abteilung des Migros-Genossenschafts-Bundes ist verantwortlich für die Absicherung des Fremdwährungsexposures am Markt in den unterschiedlichen Währungen des Teilbereichs Handels- und Industriegeschäft. Die hauptsächlichen Bedarfswährungen sind EURO und US-Dollar, als Absicherungsinstrumente kommen vor allem Devisentermingeschäfte und im geringeren Ausmass auch Fremdwährungsoptionen zur Anwendung. Die einzelnen Gesellschaften rapportieren regelmässig ihr Fremdwährungsexposure der Treasury-Abteilung des Migros-Genossenschafts-Bundes, die daraus das Fremdwährungsexposure bzw. Fremdwährungsrisiko des Teilbereichs Handels- und Industriegeschäft darstellt.

Durch die mehrheitliche Zentralisierung der Liquidität und Finanzierung beim Migros-Genossenschafts-Bund kann hier das Zinsrisiko zentral überwacht und gesteuert werden. Durch die Volatilität der Marktzinssätze unterliegen die verzinslichen Finanzanlagen wie auch die Finanzierungen einem Zinsrisiko, welches materielle Auswirkung auf die Vermögens- und Ertragslage haben kann. Das Zinsrisiko wird anhand einer Simulationsrechnung überwacht und im Wesentlichen mit Zinsswaps und mit Zinsoptionen gesteuert.

In kleinem Ausmass kauft die Migros auch Aktien zur Anlage der Liquidität. Aktienpreisschwankungen beeinflussen daher direkt das Ergebnis. Zur Minimierung des Aktienpreisrisikos wird auf eine angemessene Diversifikation der Aktienanlagen nach Märkten, Titeln und Branchen geachtet. Risiken des Wertverlustes werden durch Analysen vor dem Kauf und durch laufende Überwachung der Performance und Risiken der Investitionen reduziert.

Rohstoffpreisrisiken resultieren aus dem geplanten Bezug von Rohmaterialien wie Kaffee und Kakao, Heizöl, Diesel- und Benzinkraftstoffen. Höhere Preise werden so weit wie möglich an die Kunden weiterverrechnet. Darüber hinaus werden die Risiken um die Auswirkung von Rohstoffpreisschwankungen zu begrenzen für einen Zeitraum von maximal 18 Monaten teilweise mittels Anwendung von Swaps und Futures abgesichert.

Den Kapitalbedarf deckt der Teilbereich Handels- und Industriegeschäft durch die Aufnahme von kurz- und langfristigen Finanzierungen am Geld- und Kapitalmarkt ein. Die Finanzierung basiert grundsätzlich auf drei Säulen: Den Personalanlagekonten der Migros-Mitarbeitenden, welche zum Zinssatz für erste Hypotheken der Migros Bank verzinst werden, bilateralen Kreditlinien von in- und ausländischen Banken, die in Form von variabel verzinslichen Rollover-Krediten aktuell voll ausgenutzt sind und festverzinslichen Kapitalmarktanleihen und Privatplatzierungen bei institutionellen Investoren.

Die Gesellschaften im Teilbereich Handels- und Industriegeschäft finanzieren sich zentral beim Migros-Genossenschafts-Bund, der die Kapitalbeschaffung kostenminimal, diversifiziert bezüglich Laufzeitenstaffelung und Gegenparteien und praktisch ausschliesslich in der Hauptwährung Schweizer Franken durchführt. Die Kreditwürdigkeit des Teilbereichs Handels- und Industriegeschäft wird von der Rating-Agentur Standard & Poor's regelmässig überprüft. Aktuell werden das Handels- und Industriegeschäft wie folgt beurteilt: Rating Standard & Poor's: Langfristig A, Outlook Stable, Kurzfristig A-1.

Das finanzielle Risikomanagement dient dem Zweck der Erhaltung der starken Bilanz mit gesunden Bilanzrelationen. Diese Aktivitäten basieren auf einem konservativen Ansatz, der den strategischen Finanzzielen «flexible und genügende Liquiditätsversorgung» und «Minimierung der Risiken» vor dem «Erwirtschaften einer maximalen Rendite» Vorrang einräumt. Mit langfristiger Planung des Investitionsbedarfs wird eine Strategie verfolgt, welche es erlaubt, die effektive Verschuldung auf einem tiefen Stand und die Fälligkeiten zeitlich gestaffelt zu halten. Damit soll auch weiterhin die Unabhängigkeit des Handels- und Industriegeschäftes sichergestellt werden.

J.1.3. Risikomanagement im Versicherungsbereich

Der Versicherungsschutz im Teilbereich Handels- und Industriegeschäft wird durch Eigenversicherung sowie durch Verträge mit privaten Versicherungsgesellschaften und öffentlich-rechtlichen Versicherungsanstalten gewährleistet. Generell wird aufgrund von vorliegenden Risikosituationen, des möglichen Schadenpotenzials mit den Kriterien Eintretenswahrscheinlichkeit und Schadenausmass entschieden, ob ein Risiko selbstfinanziert, d.h. selber oder über die Eigenversicherung getragen werden sollte oder ob dieses mittels Versicherung fremdfinanziert, d.h. zu überwälzen ist. Das Versicherungs-Management des Migros-Genossenschafts-Bundes tritt gegenüber den Versicherungsgesellschaften als Versicherungs-Inhouse-Broker auf. Dank Gruppenverträgen ist einerseits ein sehr umfassender und weitgehender Deckungsumfang erhältlich und andererseits sind hohe Deckungssummen möglich. Dadurch ist auch sicher gestellt, dass alle Unternehmen im Teilbereich Handels- und Industriegeschäft über den bestmöglichen Versicherungsschutz zu angemessenen Prämien verfügen.

Für die Sachrisiken (Feuer, Elementar, Einbruchdiebstahl, Wasser, EDV) betreibt der Migros-Genossenschafts-Bund eine Eigenversicherung, d.h. Risiken im Frequenzbereich und bis zu einer gewissen Summe werden selber getragen. Gross- und Katastrophenrisiken sind über eine Gruppen-Police abgedeckt. Für alle zum Teilbereich Handels- und Industriegeschäft gehörenden Betriebe besteht für Betriebshaftpflicht- und Produktehaftpflichtrisiken Versicherungsschutz über einen Basisvertrag und diverse Exzedenten-Verträge. Die Transportrisiken für Importe und Exporte werden über eine Eigenversicherungslösung abgedeckt. Grossschäden sind über eine Rückversicherung abgesichert. Für die obligatorische Motorfahrzeug-Haftpflicht-Versicherung und für die Kaskorisiken besteht eine Konzernflottenversicherung. Für Spezialrisiken wie Neu-/Umbauten, Maschinen, Ausstellungen etc. bestehen je nach Risikosituation und Versicherungswürdigkeit separate Policen.

J.1.4. Risikomanagement im Steuer- und MWST-Bereich

Die Bewältigung von Steuerrisiken stellt einen integralen Teil der Steuerplanung dar. Steuerrisiken sind dementsprechend solche Unsicherheiten, die bei den verschiedenen Steuerarten zu negativen Auswirkungen für das Unternehmen führen können. Sowohl bei Umfeldrisiken (Steuergesetzgebung und Steuerpraxis), Prozessrisiken (steuerlich korrekte Abwicklung verschiedener Sachverhalte und Transaktionen) als auch bei Informationsrisiken (Unsicherheit der steuerlichen Beurteilung zugrunde gelegten Annahmen) werden die Risiken erfasst, bewertet und wo nötig Massnahmen umgesetzt.

J.1.5. Risikomanagement bei Rechtsfällen

Die jährliche Risiko-Evaluation innerhalb des Teilbereichs Handels- und Industriegeschäft hat aufgezeigt, dass der Teilbereich weder als Klägerin noch als Beklagte in Gerichts- oder Schiedsverfahren verwickelt ist, die einen erheblichen negativen Einfluss auf die wirtschaftliche Lage haben könnten. Ebenso wenig bestehen Administrativverfahren, welche die wirtschaftliche Lage des Teilbereichs erheblich negativ beeinflussen könnten. Zur Vermeidung von rechtlichen Auseinandersetzungen werden proaktiv immer wieder Schulungen zu aktuellen Themen durchgeführt.

Wie alle Unternehmen von entsprechender Grösse sehen sich aber auch Unternehmen des Teilbereichs Handels- und Industriegeschäft mit Ansprüchen Dritter konfrontiert. Für solche Ansprüche sind – soweit mit IFRS vereinbar – Rückstellungen gebildet. Soweit wirtschaftlich sinnvoll ist der Teilbereich zudem durch weitreichende Versicherungen abgedeckt.

J.1.6 Internes Kontrollsystem (IKS) im Teilbereich Handels- und Industriegeschäft

Das IKS im Handels- und Industriegeschäft ist konzeptionell und einheitlich aufgebaut und findet auf den Ebenen Unternehmung – Prozesse – Informatik statt. Das massgebende Konzept beschreibt die fachliche und organisatorische Ausprägung des IKS und wird von allen Unternehmungen in diesem Bereich angewandt. Der Teilbereich Handels- und Industriegeschäft bezieht sich auf die gesetzlichen Regelungen des Art. 728a OR und hat die mit dem IKS zu erfüllenden Ziele wie folgt definiert: Sicherheit in der Datenqualität und Datenkonsistenz – Zuverlässigkeit der finanziellen Berichterstattung – Einhaltung von anwendbarem Recht und Vorschriften – Schutz des Vermögens – Effizienz des Betriebes. Angestrebt wird ein IKS-Reifegrad auf Stufe 3 (1 tiefste Stufe, 5 höchste Stufe) wobei Kontrollen definiert, vorhanden, dokumentiert und an Mitarbeitende kommuniziert sind. Abweichungen vom Standard werden grundsätzlich erkannt und korrigiert. Das IKS basiert einheitlich auf dem COSO-Modell und ist risikoorientiert. Dabei werden die mittels Risikomatrix (Eintrittshäufigkeit/Schadensausmass) definierten hohen und regelmässig anfallenden mittleren Risiken durch Kontrollen minimiert. Die folgenden Risiken sollen in erster Linien abgedeckt werden: Leistungswirtschaftliche Risiken der 5 bis 7 wichtigsten Geschäftsprozesse – Personalrisiken – informationstechnische und finanzwirtschaftliche Risiken sowie andere relevanten Risiken. Umfeld- und Branchenrisiken sowie unter-

nehmensstrategische Risiken werden nicht mit dem IKS, sondern im Risikomanagement-Prozess abgedeckt. Die Gesamtverantwortung für das IKS trägt die Verwaltung / der Verwaltungsrat; die Geschäftsleitung ist mit der Durchführung und Überwachung betraut. Für jede Unternehmung ist ein IKS-Manager bestimmt, der den operativen Betrieb sicherstellt, sowie, zumindest einmal jährlich, der Geschäftsleitung und dem Verwaltungsrat über Existenz und Funktionieren des IKS Bericht erstattet. Das IKS-Projekt wurde Ende 2008 beendet und anschliessend in den Regelbetrieb überführt. Dieser sieht auch einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess vor.

J.2. Risikomanagement und Internes Kontrollsystem (IKS) im Teilbereich Finanzdienstleistungsgeschäft

J.2.1. Risikomanagement im Allgemeinen

Das Risikomanagement ist eine der Kernaufgaben jeder Bank. Es umfasst die Erkennung, die Messung, die Bewirtschaftung und die Überwachung aller aus der Geschäftstätigkeit erwachsenden Risiken. Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Festlegung der Risikopolitik, die periodisch auf ihre Angemessenheit hin überprüft und gegebenenfalls angepasst wird. Die Risikopolitik behandelt sämtliche Risikokategorien umfassend. Dabei wurden für die Kreditrisiken, die Finanzmarktrisiken, das Asset & Liability Management (Bilanzstrukturrisiken), die operationellen Risiken sowie die Rechts- und Compliance-Risiken je eine spezifische Risikopolitik formuliert. Die Risikopolitik definiert die Risikomessung sowie die Art der Risikolimitierung. Pro Risikoart werden die Gesamtlimiten sowie die spezifischen Kompetenzstufen festgelegt.

Aufgrund ihrer besonderen Geschäftstätigkeit bestehen für Banken umfassende regulatorische Vorschriften zum Risikomanagement, so insbesondere im Bankengesetz und in den Rundschreiben der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht. Quantitative Vorschriften bestehen dabei insbesondere bezüglich der Mindesthöhe der Eigenmittel, der Liquiditätsvorsorge sowie der Risikoverteilung.

Die Geschäftsleitung ist für den Aufbau adäquater Systeme zur Risikoüberwachung, die zielkonforme Risikosteuerung sowie die Einhaltung der Vorgaben verantwortlich. Zu diesem Zweck werden die Instrumente des Risikomanagements laufend weiterentwickelt und angepasst.

Der Verwaltungsrat wird quartalsweise anhand eines umfassenden Risk Reports über die Entwicklung der Risiken sowie die Einhaltung der spezifischen Risikolimiten orientiert.

Die operative Umsetzung und Überwachung der Risikopolitik obliegt der Einheit Risk Management unter der Leitung des Chief Risk Officers, welcher der Geschäftsleitung der Bank angehört. Im Zentrum steht dabei das finanzielle Risikomanagement, so insbesondere die Kreditrisiken, die Finanzmarktrisiken sowie das Asset & Liability Management.

Über jede dieser Risikokategorien erstellt die Einheit Risk Management monatlich einen umfassenden Risk Report zuhanden des Fachgremiums Risk Council sowie des Verwaltungsrates. Der Risk Report weist die Einhaltung der Risikolimiten nach, stellt das Risikoengagement in seinen verschiedenen Dimensionen und Aspekten dar und weist auf besondere Entwicklungen hin. Der Risk Council diskutiert und bewertet die aktuelle Risikolage der Bank und beschliesst allfällige risikomindernde Massnahmen.

J.2.2. Finanzielles Risikomanagement

Als Folge der operativen Geschäftstätigkeit sieht sich das Finanzdienstleistungsgeschäft mit Finanzrisiken konfrontiert, die aus der Veränderung von Kredit-, Liquiditäts- und Finanzmarktrisiken entstehen.

Im Finanzdienstleistungsgeschäft wird traditionell eine zurückhaltende und in ihren Grundzügen konservative Risikopolitik verfolgt. Das Risikomanagement wird als die zentrale Kernkompetenz betrachtet. In ihrer Tätigkeit und bei allen Entscheidungen kommt der Sicherheit und Beurteilung von Risiken eine erstrangige Bedeutung zu. Risikostrategie, -kultur und -prozesse werden darauf aufgebaut. Risiken werden mit einem angemessenen Verhältnis zum Ertrag eingegangen. Als oberstes Ziel wird die Begrenzung der Risiken durch risikopolitische Leitlinien und Limitenstrukturen angestrebt, um die Bank vor unerwarteten Belastungen zu schützen.

Das Kredit- oder Gegenparteirisiko im Teilbereich Finanzdienstleistungsgeschäft betrifft die Gefahr, dass eine Partei ihren eingegangenen Verpflichtungen nicht nachkommt. Kreditrisiken bestehen sowohl bei klassischen Bankprodukten wie Hypotheken als auch bei Handelsgeschäften. Die Nichterfüllung von Verpflichtungen durch einen Kunden kann für die Bank einen Verlust zur Folge haben. Ein detailliertes Reglement setzt die Kompetenzen fest, die nach Kreditarten und Instanzen abgestuft sind.

Das Finanzdienstleitungsgeschäft verfügt über ein Ratingmodell mit zehn Stufen, das den Kreditrating-Entscheid unterstützt. Es berücksichtigt qualitative und quantitative Merkmale bei buchführungspflichtigen Kunden und deren geschäftsspezifische Sicherheiten. Im Firmenkundengeschäft werden die Ratings der kommerziellen Kredite jährlich überprüft. Im Hypothekargeschäft kommt ein Ratingverfahren zur Anwen-

dung, das sich an der Belehnung orientiert. Die Frist für die Kreditüberprüfung im Hypothekargeschäft variiert je nach Höhe des Ratings, des Engagements sowie der Deckung. Das Ratingmodell stellt eine risikogerechte Bewirtschaftung der Engagements im Kreditgeschäft sicher.

Das Kreditgeschäft wird vorwiegend auf gesicherter Basis getätigt. Das Grundpfandgeschäft steht dabei im Vordergrund. Die Kreditvergabe basiert auf konservativen Belehnungsmargen. Bei mehr als 90 Prozent der Summe des Hypothekargeschäftes beträgt der Belehnungsgrad weniger als 75 Prozent des vorsichtig geschätzten Verkehrswertes. Aktuelle Bewertungen der zu belehnenden Objekte gehören zu jeder Kreditvorlage. Die entsprechenden Deckungen stammen grösstenteils aus dem Bereich des privaten Wohnungsbaus und sind gesamtschweizerisch gut diversifiziert. Für die Ermittlung einer nachhaltigen Tragbarkeitsbeurteilung wird beim selbst genutzten Wohnungsbau von einem technischen Zinssatz ausgegangen, der einem langjährigen Durchschnittszins entspricht.

Das Liquiditätsrisiko beinhaltet einerseits das Marktliquiditätsrisiko und anderseits das Refinanzierungsrisiko. Die Liquiditäts- bzw. Refinanzierungssituation wird im kurzfristigen Bereich täglich durch den zentralen Geldhandel gesteuert. Dabei wird insbesondere auch die Einhaltung der bankengesetzlich vorgeschriebenen Richtgrössen für die kurz- und mittelfristige Liquidität sichergestellt. Die Überwachung und Steuerung der mittel- und langfristigen Liquiditätsrisiken erfolgt im Rahmen der monatlichen Risk Council-Sitzungen.

Unter den Finanzmarktrisiken im Teilbereich Finanzdienstleistungsgeschäft werden hauptsächlich die Gefahren und Unsicherheiten von Preisschwankungen inklusive Zinssatzveränderungen verstanden.

Im traditionellen Kerngeschäft, dem Hypothekargeschäft, welches sich stark in der Bilanz niederschlägt, können Zinssatzänderungen einen beträchtlichen Einfluss auf die Ertragslage haben. Die systematische Messung, Steuerung und Überwachung der Zinsänderungsrisiken im Bankenbuch erfolgt zentral, mittels einer dafür speziell eingesetzten Software. Zudem werden Bilanzstruktur-, Wert- und Einkommenseffekte erhoben und in einen Vergleich auf Monatsbasis gebracht. Das Finanzdienstleistungsgeschäft setzt zur Steuerung ihres Risikoexposures, gestützt auf ihre Zinserwartungen, hauptsächlich Zinsswaps ein.

Die systematische Messung, Steuerung und Überwachung der Marktrisiken im Handelsbuch erfolgt mittels speziell dafür eingesetzter Software. Ein Limitengerüst begrenzt das Risikoexposure, das nach der «Mark to Market»-Messmethodik bewertet wird. Periodisch werden Szenarioanalysen erstellt, und auf täglicher Basis wird auch die Ertragslage mit Gewinn- und Verlustzahlen aufgezeichnet und den zuständigen Kompetenzträgern kommuniziert.

J.2.3. Management der Rechts- und Compliance-Risiken

Mit den Begriffen rechtliche Risiken und Compliance werden diejenigen Risiken bezeichnet, welche sich aus der rechtlichen und regulatorischen Unternehmensumwelt ergeben. Im Vordergrund stehen dabei Haftungs- und Ausfallrisiken, regulatorische Risiken sowie Verhaltensrisiken. Das Management dieser Risiken obliegt der Einheit Rechtsdienst & Compliance, welche direkt dem Chief Risk Officer untersteht.

Compliance-Risiken sind jene Rechts-, Reputations- und Verlustrisiken, die aus der Verletzung von Normen des Rechts und der Ethik resultieren. Der Compliance-Verantwortliche stellt sicher, dass die Geschäftstätigkeit im Einklang mit den geltenden Vorschriften und den Sorgfaltspflichten eines Finanzintermediärs steht. Er ist für die Überprüfung von Anforderungen und Entwicklungen seitens des Gesetzgebers, der Aufsichtsbehörde sowie anderer Organisationen verantwortlich und sorgt dafür, dass die Weisungen an die regulatorischen Entwicklungen angepasst und auch eingehalten werden. Für die Überwachung und Einhaltung der Geldwäschereivorschriften wird eine spezialisierte Informatik-Applikation eingesetzt, mit welcher ungewöhnliche Zu- und Abflüsse von Vermögenswerten sowie Abweichungen von Transaktionsmustern der Kunden identifiziert und an die zuständigen Personen zur Bearbeitung weitergeleitet werden. Verantwortlichkeiten und Massnahmen zur Einhaltung der Sorgfaltspflicht der Banken (VSB) sind klar geregelt. Ihre Umsetzung wird laufend von der Abteilung Rechtsdienst & Compliance überwacht.

Um rechtlichen Risiken im Verkehr mit Kunden und Geschäftspartnern vorzubeugen, werden soweit möglich standardisierte Vertragsdokumente eingesetzt. Zu den präventiven Aufgaben der Einheit Rechtsdienst & Compliance gehört daher die rechtliche Beurteilung von neuen Produkten und Verträgen.

Die Erfassung, Bearbeitung und Überwachung aller pendenten Rechtsfälle erfolgen ebenfalls durch die Einheit Rechtsdienst & Compliance. Bei Bedarf werden die Fachspezialisten des Rechtsdienstes des Migros-Genossenschafts-Bundes oder externe Rechtskonsulenten beigezogen.

Über die hängigen oder drohenden Rechtsstreitigkeiten sowie über allfällige regulatorische Verstösse wird durch die Einheit Rechtsdienst & Compliance quartalsweise ein ausführliches Reporting zuhanden

des Risk Council erstellt. Wo als notwendig erachtet, werden entsprechende Rückstellungen für Rechtsfälle gebildet.

J.2.4. Internes Kontrollsystem (IKS) im Finanzdienstleistungsgeschäft

Die Ausgestaltung des Internen Kontrollsystems (IKS) bei der Migros Bank erfolgt in Übereinstimmung mit den diesbezüglichen regulatorischen Vorschriften im Rundschreiben «Überwachung und interne Kontrolle» der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht.

Danach umfasst das IKS die Gesamtheit der Kontrollstrukturen und -prozesse, welche auf allen Ebenen des Instituts die Grundlage für die Erreichung der geschäftspolitischen Ziele und einen ordnungsgemässen Institutsbetrieb bilden. Dabei beinhaltet die interne Kontrolle nicht nur Aktivitäten der nachträglichen Kontrolle, sondern auch solche der Planung und Steuerung. Eine wirksame interne Kontrolle umfasst u. a. in die Arbeitsabläufe integrierte Kontrollaktivitäten, Prozesse für Risikomanagement und Einhaltung der anwendbaren Normen (Compliance), eine von der Risikobewirtschaftung unabhängige Risikokontrolle sowie die Compliance-Funktion. Die interne Revision prüft und beurteilt die interne Kontrolle und trägt dadurch zu deren laufenden Verbesserung bei.

Die konkrete Umsetzung des Rundschreibens «Überwachung und interne Kontrolle» ist in einer Gesamtbankweisung geregelt. Diese überträgt die Verantwortung für die Überprüfung der Prozesse sowie die Implementierung adäquater Kontrollmassnahmen der Einheit Prozess- und IT-Sicherheit, welche direkt dem Chief Risk Officer untersteht.

Sämtliche Kontrollmassnahmen und Verhaltensregeln gelten einheitlich als für die Gesamtbank verbindliche Instruktionen und werden den zuständigen Mitarbeitenden und Führungskräften auch im Intranet zur Verfügung gestellt. In diesen IKS-Instruktionen sind insbesondere die Kriterien Kontrollobjekt, Zweck, Periodizität, Verantwortliche Instanzen, Hilfsmittel, Vorgehen, Kontrollumfang, Dokumentationspflicht und Aufbewahrung definiert. Durchgeführte Kontrollen müssen in Form von Datum, Visum und Kontrollvermerken aktenkundig gemacht und somit nachvollziehbar sein. In den lokalen Organisationseinheiten sind IKS-Verantwortliche bezeichnet, welche vierteljährlich eine Vollzugsmeldung über die materielle und formelle Durchführung der Kontrollen zu erstellen haben.

K. Wertschöpfungsrechnung

WERTSCHÖPFUNG *Ungeprüft*	HANDELS- UND INDUSTRIEGESCHÄFT **2008** MIO. CHF	 2007 MIO. CHF
NETTOWERTSCHÖPFUNG	**6 617,5**	6 311,5
Verwendung		
an Mitarbeiter	**4 746,5**	4 510,4
an Kultur/Soziales (Kulturprozent)	**119,7**	127,3
an Kreditgeber	**126,9**	106,0
an öffentliche Hand:	**980,4**	846,2
- Steuern	**158,0**	137,0
- Mehrwertsteuern (netto)	**172,3**	151,2
- Zölle/Gebühren/Abgaben	**650,1**	558,0
an Unternehmung (Selbstfinanzierung)	**644,0**	721,6
NETTOWERTSCHÖPFUNG	**6 617,5**	6 311,5

Die **Wertschöpfungsrechnung der Migros-Gruppe im Handels- und Industriegeschäft** zeigt den durch die Gruppe geschaffenen **Mehrwert für die Gesellschaft** auf. Dabei verfolgt die Gruppe das Ziel, eine nachhaltige Wertschöpfung zu schaffen, indem ein auf die Zukunft gerichtetes Bewirtschaften der verfügbaren Mittel die Sicherung der Gruppen-Unternehmen und damit der Arbeitsplätze wie auch der Leistungen an die öffentliche Hand angestrebt wird.

Mit einem Anteil von 71,7 Prozent (Vorjahr 71,5 Prozent) geht der grösste Teil der Wertschöpfung an die **Mitarbeitenden.** Der Personalaufwand nimmt auch in absoluten Werten zum Vorjahr zu, was nebst der im Berichtsjahr gewährten – individuellen und leistungsbezogenen – Lohnerhöhung von 1,5 bis 2,5 Prozent sowie einem leichten Anstieg des Personalbestandes massgeblich durch Denner begründet ist, dessen Personalaufwand sich im Vorjahr lediglich während eines Quartals in der Erfolgsrechnung der Migros-Gruppe niedergeschlagen hat, gleichzeitig aber auch positive Umsatz- und entsprechende Wertschöpfungseffekte mit sich bringt.

Die Leistungen im Rahmen des **«Migros-Kulturprozent»**, einem freiwilligen Engagement der Migros in den Bereichen Kultur, Gesellschaft, Bildung, Freizeit und Wirtschaft, erhalten rund 1,8 Prozent (Vorjahr 2,0 Prozent) der Wertschöpfung und ermöglichen dadurch einer breiten Bevölkerung Zugang zu kulturellen und sozialen Leistungen.

An **Kredit- und Darlehensgeber** sind 1,9 Prozent (Vorjahr 1,7 Prozent) in Form von Zinsen geleistet. Die **öffentliche Hand** erhält 14,8 Prozent (Vorjahr 13,4 Prozent) durch Abgaben an Steuern, Zöllen und Gebühren. Der gegenüber Vorjahr erhöhte Anteil an die öffentliche Hand ist auch durch den gesteigerten Umsatz von 24,7 Milliarden Franken sowie die periodengerechte Berücksichtigung von Ertragssteuerlatenzen begründet.

Durch die konsequente Ausrichtung der Wertschöpfungskette an die dynamische Umfeldentwicklung sichert die Gruppe die **Unternehmensfortführung** und den **Innovationsfortschritt.** Die Einbehaltung eines adäquaten Gewinnes dient dieser Zielsetzung wie auch der Sicherung von Arbeitsplätzen sowie einer marktgerechten Leistungsweitergabe an die Kunden.

Joerg Zulauf
Departement Finanzen

KONSOLIDIERTE JAHRESRECHNUNG DER MIGROS-GRUPPE

ERFOLGSRECHNUNG DER MIGROS-GRUPPE

	2008 MIO. CHF	2007 MIO. CHF
Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen	**24 449,5**	21 341,1
Andere betriebliche Erträge	**282,5**	364,1
ERTRAG VOR FINANZDIENSTLEISTUNGSERTRAG	**24 732,0**	21 705,2
Zins- und Kommissionserträge sowie Gewinne (netto) auf Finanzinstrumenten des Finanzdienstleistungsgeschäfts	1 017,8	991,3
TOTAL ERTRAG	**25 749,8**	**22 696,5**
Material- und Dienstleistungsaufwand	**15 414,8**	12 907,0
Zins- und Kommissionsaufwendungen sowie Wertberichtigungen des Finanzdienstleistungsgeschäfts	**509,6**	446,2
Personalaufwand	**4 901,4**	4 653,4
Abschreibungen	**983,9**	975,2
Andere betriebliche Aufwendungen	**2 827,2**	2 671,6
ERGEBNIS VOR FINANZERFOLG UND ERTRAGSSTEUERN	**1 112,9**	1 043,1
Finanzertrag	**-73,0**	65,3
Finanzaufwand	**-132,5**	-107,8
Erfolg aus assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsunternehmen	**2,5**	-3,4
GEWINN VOR ERTRAGSSTEUERN	**909,9**	997,2
Ertragssteuern	**209,2**	196,3
GEWINN AUS WEITERGEFÜHRTEN AKTIVITÄTEN	**700,7**	800,9
Gewinne / (Verluste) aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	**–**	–
GEWINN DER MIGROS-GRUPPE	**700,7**	800,9
ZURECHENBARKEIT DES GEWINNES DER MIGROS-GRUPPE		
Den Genossenschaftern zurechenbarer Gewinn	**701,3**	799,2
Den Minderheiten zurechenbarer Gewinn / (Verlust)	**-0,6**	1,7
GEWINN DER MIGROS-GRUPPE	**700,7**	800,9

BILANZ DER MIGROS-GRUPPE

AKTIVEN	**31.12.2008 MIO. CHF**	31.12.2007 MIO. CHF
Flüssige Mittel	**3 148,8**	2 834,9
Forderungen gegenüber Banken	**91,3**	391,1
Hypothekar- und andere Kundenforderungen	**26 476,9**	24 889,5
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	**560,3**	596,6
Andere Forderungen	**345,5**	327,7
Vorräte	**2 093,7**	2 041,1
Finanzanlagen	**3 022,4**	3 323,0
Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsunternehmen	**101,7**	99,6
Renditeliegenschaften	**327,3**	305,3
Sachanlagen	**10 887,5**	10 333,5
Immaterielle Anlagen	**1 190,9**	1 072,9
Guthaben aus Leistungen an Arbeitnehmer	**292,7**	256,8
Laufende Ertragssteuerguthaben	**6,8**	5,0
Latente Ertragssteuerguthaben	**30,6**	40,8
Andere Vermögenswerte	**163,6**	208,5
	48 740,0	46 726,3
Zur Veräusserung gehaltene langfristige Vermögenswerte	**6,8**	5,8
TOTAL AKTIVEN	**48 746,8**	46 732,1
PASSIVEN		
Fremdkapital		
Verbindlichkeiten gegenüber Banken	**1 257,4**	1 439,3
Kundeneinlagen und -verbindlichkeiten	**21 114,0**	19 391,6
Andere Finanzverbindlichkeiten	**2 224,2**	2 132,6
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	**1 677,0**	1 703,2
Andere Verbindlichkeiten	**1 041,5**	1 058,7
Rückstellungen	**120,4**	98,9
Ausgegebene Schuldtitel	**7 030,8**	7 340,8
Verbindlichkeiten aus Leistungen an Arbeitnehmer	**546,7**	516,2
Laufende Ertragssteuerverbindlichkeiten	**109,7**	83,9
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	**1 366,7**	1 327,8
Verbindlichkeiten in Verbindung mit zur Veräusserung gehaltenen langfristigen Vermögenswerten	–	–
TOTAL FREMDKAPITAL	**36 488,4**	35 093,0
Eigenkapital		
Genossenschaftskapital	**20,6**	20,3
Gewinnreserven	**12 310,6**	11 609,5
Währungsumrechnungsdifferenzen	**-22,9**	11,7
Andere Reserven	**-69,6**	-16,9
DEN GENOSSENSCHAFTERN ZURECHENBARES EIGENKAPITAL	**12 238,7**	11 624,6
Minderheitsanteile	**19,7**	14,5
TOTAL EIGENKAPITAL	**12 258,4**	11 639,1
TOTAL PASSIVEN	**48 746,8**	46 732,1

EIGENKAPITALNACHWEIS DER MIGROS-GRUPPE

2007 MIO. CHF	Genossen-schafts-kapital	Gewinn-reserven[1]	Währungs-umrech-nungs-differenzen	Andere Reserven	Eigen-kapital der Genossen-schafter	Minder-heits-anteile	Total
	Den Genossenschaftern zurechenbar						
EIGENKAPITAL PER 01.01.2007	20,0	10 810,6	6,4	7,0	10 844,0	13,4	**10 857,4**
Marktwertanpassung der Finanzinstrumente				-23,9	-23,9	–	**-23,9**
Währungsumrechnungsdifferenzen		-0,3	5,3		5,0	–	**5,0**
TOTAL DER IM EIGENKAPITAL ERFASSTEN ERTRÄGE UND AUFWENDUNGEN		-0,3	5,3	-23,9	-18,9	–	**-18,9**
Gewinn der Migros-Gruppe		799,2			799,2	1,7	**800,9**
TOTAL DER ERFASSTEN ERTRÄGE UND AUFWENDUNGEN		798,9	5,3	-23,9	780,3	1,7	**782,0**
ÜBRIGE VERÄNDERUNGEN DES EIGENKAPITALS							
Veränderung Genossenschaftskapital	0,3				0,3	–	**0,3**
Dividenden an Minderheitsaktionäre					–	-0,6	**-0,6**
Änderung Beteiligungsquote					–	–	**–**
TOTAL ALLER ÜBRIGEN VERÄNDERUNGEN DES EIGENKAPITALS	0,3				0,3	-0,6	**-0,3**
EIGENKAPITAL PER 31.12.2007	20,3	11 609,5	11,7	-16,9	11 624,6	14,5	**11 639,1**

[1] In den Gewinnreserven ist ein Betrag von CHF 2,5 Mio. für das Kulturprozent reserviert.

2008 MIO. CHF	Genossen-schafts-kapital	Gewinn-reserven[1]	Währungs-umrech-nungs-differenzen	Andere Reserven	Eigen-kapital der Genossen-schafter	Minder-heits-anteile	Total
	Den Genossenschaftern zurechenbar						
EIGENKAPITAL PER 01.01.2008	20,3	11 609,5	11,7	-16,9	11 624,6	14,5	**11 639,1**
Marktwertanpassung der Finanzinstrumente				-52,7	-52,7	–	**-52,7**
Währungsumrechnungsdifferenzen		–	-34,6		-34,6	–	**-34,6**
TOTAL DER IM EIGENKAPITAL ERFASSTEN ERTRÄGE UND AUFWENDUNGEN		–	-34,6	-52,7	-87,3	–	**-87,3**
Gewinn der Migros-Gruppe		701,3			701,3	-0,6	**700,7**
TOTAL DER ERFASSTEN ERTRÄGE UND AUFWENDUNGEN		701,3	-34,6	-52,7	614,0	-0,6	**613,4**
ÜBRIGE VERÄNDERUNGEN DES EIGENKAPITALS							
Veränderung Genossenschaftskapital	0,3				0,3	–	**0,3**
Dividenden an Minderheitsaktionäre					–	-0,9	**-0,9**
Änderung Beteiligungsquote		-0,2			-0,2	6,7	**6,5**
TOTAL ALLER ÜBRIGEN VERÄNDERUNGEN DES EIGENKAPITALS	0,3	-0,2			0,1	5,8	**5,9**
EIGENKAPITAL PER 31.12.2008	20,6	12 310,6	-22,9	-69,6	12 238,7	19,7	**12 258,4**

[1] In den Gewinnreserven ist ein Betrag von CHF 2,5 Mio. für das Kulturprozent reserviert.

GELDLUSSRECHNUNG DER MIGROS-GRUPPE

	31.12.2008 MIO. CHF	31.12.2007 MIO. CHF
GEWINN VOR ERTRAGSSTEUERN	**909,9**	997,2
Abschreibungen, Wertminderungen (netto)	**983,9**	975,2
Wertminderungen auf Finanzanlagen (netto)	**44,2**	12,2
(Gewinne)/Verluste aus dem Verkauf von Anlagevermögen	**-18,2**	-94,5
(Gewinne)/Verluste aus dem Verkauf von Finanzanlagen	**43,9**	8,9
Erfolg aus assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsunternehmen	**-2,5**	3,4
Veränderung von Rückstellungen	**22,1**	11,1
Veränderung von operativen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten		
(Zunahme)/Abnahme Forderungen gegenüber Banken	**298,4**	-132,7
(Zunahme)/Abnahme Hypothekar- und andere Kundenforderungen	**-1 587,4**	-1 217,2
(Zunahme)/Abnahme Vorräte	**-46,6**	-67,8
(Zunahme)/Abnahme Finanzanlagen	**381,5**	389,6
(Zunahme)/Abnahme übrige Vermögenswerte	**-21,9**	-18,6
Zunahme/(Abnahme) Verbindlichkeiten gegenüber Banken	**-176,3**	486,2
Zunahme/(Abnahme) Kundeneinlagen und -verbindlichkeiten	**1 722,4**	101,3
Zunahme/(Abnahme) übrige Verbindlichkeiten	**48,9**	-55,9
Bezahlte Ertragssteuern	**-130,8**	-130,7
GELDFLUSS AUS GESCHÄFTSTÄTIGKEIT	**2 471,5**	1 267,7
Erwerb von Sachanlagen und Renditeliegenschaften	**-1 586,8**	-1 395,1
Erlöse aus der Veräusserung von Sachanlagen und Renditeliegenschaften	**104,1**	218,2
Erwerb von immateriellen Anlagen	**-87,1**	-26,9
Erlöse aus der Veräusserung von immateriellen Anlagen	**0,1**	2,4
Erwerb von Finanzanlagen	**-559,7**	-790,7
Erlöse aus der Veräusserung von Finanzanlagen	**397,9**	959,3
Erwerb von Tochtergesellschaften und Geschäftsbetrieben, abzüglich übernommener flüssiger Mittel	**-30,3**	-635,2
Erlöse aus der Veräusserung von Tochtergesellschaften und Geschäftsbetrieben, abzüglich veräusserter flüssiger Mittel	**–**	51,2
Erwerb von assoziierten Unternehmen	**-0,2**	-60,5
Erlöse aus der Veräusserung von assoziierten Unternehmen	**0,3**	–
GELDFLUSS AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT	**-1 761,7**	**-1 677,3**

(FORTSETZUNG)	31.12.2008 MIO. CHF	31.12.2007 MIO. CHF
Ausgabe von Anleihensobligationen	–	599,4
Rückzahlung und Rückkauf von Anleihensobligationen	**-600,0**	-250,0
Ausgabe von Kassenobligationen und Pfandbriefdarlehen	**362,4**	516,3
Rückzahlung von Kassenobligationen und Pfandbriefdarlehen	**-74,9**	-59,9
Ausgabe von anderen Finanzverbindlichkeiten	**1 123,3**	1 131,9
Rückzahlung von anderen Finanzverbindlichkeiten	**-1 181,3**	-1 107,9
Bezahlte Dividenden an Minderheitsaktionäre	**-0,9**	-0,6
Erhöhung Genossenschaftskapital	**0,6**	0,5
Verringerung Genossenschaftskapital	**-0,3**	-0,2
GELDFLUSS AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT	**-371,1**	829,5
VERÄNDERUNG DER FLÜSSIGEN MITTEL	**338,7**	419,9
Flüssige Mittel Anfang Jahr	**2 834,9**	2 412,2
Währungseinfluss	**-24,8**	2,8
FLÜSSIGE MITTEL ENDE JAHR	**3 148,8**	2 834,9
ZU DEN FLÜSSIGEN MITTELN GEHÖREN:		
Kassa-/Post-/Bankbestände	**2 166,5**	1 465,6
Festgelder mit einer ursprünglichen Laufzeit von maximal 90 Tagen	**982,3**	1 369,3
TOTAL FLÜSSIGE MITTEL	**3 148,8**	2 834,9
IM GELDFLUSS AUS GESCHÄFTSTÄTIGKEIT SIND ENTHALTEN:		
Erhaltene Zinsen	**922,7**	917,8
Bezahlte Zinsen	**-595,5**	-538,0
Erhaltene Dividenden	**6,8**	9,7

FACHAUSDRÜCKE IN DER GRUPPENRECHNUNG

AGIO/DISAGIO (von Finanzinstrumenten) – Ein Agio ist ein Preisaufschlag und ein Disagio – als Gegenteil eines Agios – ein Preisabschlag auf den Nennwert eines Finanzinstruments. Typischerweise treten Agio und Disagio bei der Ausgabe von Aktien, Obligationen und Darlehen auf. Beispielsweise resultiert ein Agio bei einer Obligationenemission daraus, dass ein Zinssatz offeriert wird, der über der zur Zeit üblichen Durchschnittsrendite gleichartiger Obligationen am Kapitalmarkt liegt.

ANDERE BETRIEBLICHE ERTRÄGE – Andere betriebliche Erträge sind Erträge aus einem regelmässig geführten Nebengeschäft, d.h. Erträge aus indirektem Zusammenhang mit dem Kerngeschäft.

ANWARTSCHAFTSBARWERTVERFAHREN – Das Anwartschaftsbarwertverfahren (auch Projected Unit Credit Method) wird zur Bestimmung des Barwertes einer leistungsorientierten Vorsorgeverpflichtung verwendet. Das Verfahren geht davon aus, dass in jedem Dienstjahr ein zusätzlicher Teil des endgültigen Leistungsanspruches erdient wird und bewertet jeden dieser Leistungsbausteine separat, um so die endgültige Verpflichtung zu berechnen. Die Bewertung der Leistungsbausteine basiert auf versicherungsmathematischen Annahmen (Lohn- und Rentenentwicklung, Diskontierungssatz, Lebenserwartung etc.), mit deren Hilfe die tatsächlichen Kosten für Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses bestmöglich eingeschätzt werden.

CASH FLOW (Geldfluss aus Geschäftstätigkeit) – Gewinn vor Ertragssteuern, Abschreibungen und Wertminderungen, zuzüglich nicht liquiditätswirksame Aufwendungen, abzüglich nicht liquiditätswirksame Erträge und die Veränderungen von operativen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten.

COST-INCOME-RATIO – Die Cost-Income-Ratio (deutsch: Aufwand-Ertrag-Relation) ist die wichtigste Kennzahl zur Messung der Effizienz von Banken.
Zur Berechnung der Cost-Income-Ratio wird für das jeweilige Geschäftsjahr der betriebliche Aufwand (Personalaufwand zuzüglich Andere betriebliche Aufwendungen) in Relation zu den betrieblichen Netto-Erträgen (Ertrag aus Finanzdienstleistungsgeschäft abzüglich Aufwand für Finanzdienstleistungen) einer Bank gesetzt.

DETAILUMSATZ GENOSSENSCHAFTEN – Nettoumsätze (exkl. MWSt) erzielt mit Dritten, nahe stehenden Personen und konsolidierten Unternehmen. Zeigt die Umsatzgenerierung aus Detailhandel, Grosshandel, Gastro, Freizeit, Klubschule, Übrige auf.

DURCHSCHNITTLICHE ANZAHL VOLLZEITSTELLEN – Durchschnitt zwischen den Vollzeitstellen am Ende des Vorjahres und per Bilanzstichtag.

EBIT (Earnings before interest and taxes) – Ergebnis vor Finanzerfolg und Ertragssteuern.

EBITDA (Earnings before interest, tax, depreciation and amortization) – Ergebnis vor Finanzerfolg, Ertragssteuern, Abschreibungen auf Sachanlagen, Immateriellem Anlagevermögen und Renditeliegenschaften.

ERTRAG (Umsatz) – Der Ertrag (Umsatz) der Migros-Gruppe besteht aus Nettoerlösen aus Lieferungen und Leistungen, Anderen betrieblichen Erträgen und Erträgen aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft mit Dritten.
Die Fachausdrücke Ertrag und Umsatz werden als Synonyme verwendet.

ERTRAG AUS DEM FINANZDIENSTLEISTUNGSGESCHÄFT – Der Ertrag aus dem Finanzdienstleistungsgeschäft besteht aus Zins- und Kommissionserträgen sowie Gewinnen (netto) auf Finanzinstrumenten des Finanzdienstleistungsgeschäfts.

FINANZIELLES RISIKOMANAGEMENT – Das finanzielle Risikomanagement umfasst alle Massnahmen in Zusammenhang mit der Überwachung, Messung, Minimierung und Absicherung von Finanzrisiken, die die Migros-Gruppe im Rahmen ihrer betrieblichen Geschäftstätigkeit eingegangen ist.

FAIR VALUE – Der Betrag, zu dem zwischen sachverständigen, vertragswilligen und voneinander unabhängigen Geschäftspartnern unter marktüblichen Bedingungen ein Vermögenswert getauscht oder eine Schuld beglichen werden könnte. Die Fachausdrücke Fair Value und Marktwert werden als Synonyme verwendet

FREE CASHFLOW (Handels- und Industriegeschäft) – Geldfluss aus Geschäfts- und Investitionstätigkeit. Massstab für die Flexibilität im Handels- und Industriegeschäft; je höher der Free Cashflow, desto breiter der Spielraum für finanzpolitische Entscheidungen der Geschäftsleitung.

INVESTITIONEN – Neu- und Ersatzinvestitionen in Sachanlagen, Immaterielle Anlagen und Renditeliegenschaften.

KAPITALBEWIRTSCHAFTUNG – Die Kapitalbewirtschaftung verfolgt eine aktive und zielgerichtete Bewirtschaftung der eigenen Mittel, um gute Ratings und solide Kapitalkennzahlen aufrechtzuerhalten. Dabei orientiert sich die Kapitalbewirtschaftung im Finanzdienstleistungsgeschäft an den bankengesetzlichen Eigenmittelvorschriften und im Handels- und Industriegeschäft an den Erfordernissen der Rating-Agenturen und kreditgebenden Banken.

KASSENUMSÄTZE GENOSSENSCHAFTEN – Kassenumsätze (inkl. MWSt) der Verkaufs-Genossenschaften aus den Geschäftsbereichen Supermarkt / Verbrauchermarkt, Fachmarkt und Restaurants.

NETTOERLÖSE AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN – Netterlöse aus Lieferungen und Leistungen (exkl. MWSt) sind Erträge, die die Migros-Gruppe im Kerngeschäft erzielt.

NETTO-FINANZSCHULD (Handels- und Industriegeschäft) – Summe des verzinslichen Fremdkapitals abzüglich flüssige Mittel, Finanzforderungen und kurzfristig realisierbare Wertschriften.

NOA (Net Operating Assets) (Handels- und Industriegeschäft) Kennzahl für das betriebliche Vermögen bestehend aus Vorräten, Renditeliegenschaften, Sachanlagen, Immateriellen Anlagen sowie Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

PERSONALBESTAND – Anzahl Mitarbeitende per Stichtag.

SCHLÜSSELPERSONEN – Schlüsselpersonen sind Personen, die für die Planung, Leitung und Überwachung der Tätigkeiten der Migros Gruppe direkt oder indirekt zuständig und verantwortlich sind. Zu den Schlüsselpersonen der Migros-Gruppe, zählen die Mitglieder der Verwaltung des Migros-Genossenschafts-Bundes, die Leiter der Genossenschaften und die Generaldirektion des Migros-Genossenschafts-Bundes.

SENSITIVITÄTSANALYSE – Die Sensitivitätsanalyse im finanziellen Risikomanagement gibt Aufschluss über die Empfindlichkeit eines Ergebnisses aufgrund von Änderungen der Annahmen (z.B. Zinssatz, Wechselkurse).

TILGUNGSFAKTOR (Handels- und Industriegeschäft) – Nettofinanzschuld im Verhältnis zum EBITDA. Massstab für die Fähigkeit, die Netto-Finanzschuld aus dem EBITDA zurückzuzahlen.

ADRESSEN

Migros-Genossenschafts-Bund

Limmatstrasse 152, Postfach 1766, 8031 Zürich
Tel. 044 277 21 11, Fax 044 277 25 25, www.migros.ch

MIGROS-GENOSSENSCHAFTEN

Jede Genossenschaft publiziert einen eigenen Jahresbericht, der unter den nachfolgenden Adressen bezogen werden kann.

AARE

Industriestrasse 20, 3321 Schönbühl
Tel. 058 565 81 11, Fax 058 565 95 22
Verwaltung (Präsident): Max Meyer
Geschäftsleitung: Beat Zahnd
Genossenschaftsrat (Präsident):
Rolando Santini
www.migros-aare.ch

BASEL

Ruchfeldstrasse 11–17
4142 Münchenstein
Tel. 058 575 55 55, Fax 058 575 55 77
Verwaltung (Präsident):
Rudolf Grüninger
Geschäftsleitung: Werner Krättli
Genossenschaftsrat (Präsident):
Ernst Mutschler
www.migrosbasel.ch

GENF

rue Alexandre-Gavard 35
1227 Carouge
Tel. 022 307 51 11, Fax 022 307 51 50
Verwaltung (Präsident):
Marian Stepczynski
Geschäftsleitung: Guy Vibourel
Genossenschaftsrat (Präsident):
Roland Burkhard
www.migrosgeneve.ch

LUZERN

Industriestrasse 2, 6036 Dierikon
Tel. 041 455 71 11, Fax 041 455 71 71
Verwaltung (Präsident):
Markus Mosele
Geschäftsleitung: Ernst Weber
Genossenschaftsrat (Präsidentin):
Antoinette Felder-Dahinden
www.migrosluzern.ch

NEUCHÂTEL-FRIBOURG

Route des Perveuls 2,
2074 Marin-Epagnier
Tel. 058 574 81 11, Fax 058 574 88 85
Verwaltung (Präsident):
Damien Piller
Geschäftsleitung:
Fabrice Zumbrunnen
Genossenschaftsrat (Präsidentin):
Nathalie Fellrath
www.migros.ch/FR/Regions/Neuchatel_Fribourg

OSTSCHWEIZ

Industriestrasse 47, 9201 Gossau SG
Tel. 071 493 21 11, Fax 071 493 27 87
Verwaltung (Präsident):
Andres Gut († 12.12.2008)
Geschäftsleitung: Christian Biland
Genossenschaftsrat (Präsident):
Josef Cajochen-Forst
www.migros-ostschweiz.ch

TESSIN

Postfach 468, 6592 San Antonino
Tel. 091 850 81 11, Fax 091 850 84 00
Verwaltung (Präsident):
Ulrich K. Hochstrasser
Geschäftsleitung: Lorenzo Emma
Genossenschaftsrat (Präsident):
Giuseppe Cassina
www.migrosticino.ch

VALAIS

Rue des Finettes 45, case postale 736,
1920 Martigny
Tel. 027 720 44 00, Fax 027 720 44 01
Verwaltung (Präsident):
Bernard Monnet
Geschäftsleitung: Max Alter
Genossenschaftsrat (Präsident):
Dominique Imhof
www.migros-valais.ch

VAUD

Chemin du Dévent, 1024 Ecublens
Tel. 021 694 61 11, Fax 021 691 03 53
Verwaltung (Präsident):
Michel Renevey
Geschäftsleitung: Marc Schaefer
Genossenschaftsrat (Präsident):
Bernard Pittet

ZÜRICH

Pfingstweidstrasse 101, Postfach
8021 Zürich
Tel. 044 278 51 11, Fax 044 278 58 86
Verwaltung (Präsident):
Christoph Stüssi,
ab 1.7.2009 Edi Class
Geschäftsleitung: Oswald Kessler
Genossenschaftsrat
(Präsidentin): Loredana Donau

(Stand 31.12.08)

Industriebetriebe, Dienstleistungs-unternehmen, Detailhandel Andere, Reisen, Brenn- und Treibstoffe, Finanzdienstleistungen, Übrige, Logistik, Stiftungen

APROZ SOURCES MINÉRALES SA
Case postale 16, 1994 Aproz
Tel. 027 345 51 11, Fax 027 345 51 01
Unternehmensleitung:
Michel Charbonnet
www.aproz.ch

BISCHOFSZELL NAHRUNGSMITTEL AG
Industriestrasse 1, 9220 Bischofszell
Tel. 071 424 91 11, Fax 071 424 94 94
Unternehmensleitung: Mark Aegler
www.bina.ch

CHOCOLAT FREY AG
Bresteneggstrasse, 5033 Buchs
Tel. 062 836 26 26, Fax 062 836 25 01
Unternehmensleitung:
Hans-Ruedi Christen
www.chocolatfrey.ch

DELICA AG
Hafenstrasse 120, 4127 Birsfelden
Tel. 061 315 77 88, Fax 061 315 77 89
Unternehmensleitung:
Hans-Ruedi Christen
www.delica.ch

ESTAVAYER LAIT SA
Route de Payerne 2–4
1470 Estavayer-le-Lac
Tel. 026 664 91 11, Fax 026 664 91 21
Unternehmensleitung:
Gilles Oberson
www.elsa.ch

JOWA AG
Erlenwiesenstrasse 9
8604 Volketswil
Tel. 044 947 91 11, Fax 044 947 97 96
Unternehmensleitung:
Martin Häuptli
www.jowa.ch

MÉRAT & CIE. AG
Mühlemattstrasse 55, 3007 Bern
Tel. 031 378 45 45, Fax 031 378 45 46
Unternehmensleitung:
Hans Reutegger
www.merat.ch

MIBELLE AG COSMETICS
Bolimattstrasse 1, 5033 Buchs
Tel. 062 836 11 11, Fax 062 836 13 13
Unternehmensleitung:
Luigi Pedrocchi
www.mibelle.ch

MICARNA SA
1784 Courtepin
Tel. 026 684 91 11, Fax 026 684 10 31
Unternehmensleitung:
Albert Baumann
www.micarna.ch

MIDOR AG
Bruechstrasse 70, 8706 Meilen
Tel. 044 925 81 11, Fax 044 925 84 84
Unternehmensleitung:
Marcel Bühlmann
www.midor.ch

MIFA AG
Rheinstrasse 99, 4402 Frenkendorf
Tel. 061 905 91 11, Fax 061 905 93 93
Unternehmensleitung:
Luigi Pedrocchi
www.mifa.ch

MIFROMA SA
1670 Ursy
Tel. 021 909 11 11, Fax 021 909 11 00
Unternehmensleitung:
Gilles Oberson
www.mifroma.ch

MIFROMA FRANCE SA
Route de Pont d'Ain
F-01320 Chalamont
Tel. +33 47 446 99 46
Fax +33 47 446 99 40
Unternehmensleitung:
Gilles Oberson

RISERIA TAVERNE SA
v. Ponte Vecchio, 6807 Taverne
Tel. 091 935 73 00, Fax 091 935 73 03
Unternehmensleitung: Ernst Amstutz
www.riseria.ch

SCANA LEBENSMITTEL AG
Althardstrasse 195
8105 Regensdorf
Tel. 044 870 82 00, Fax 044 870 82 01
Unternehmensleitung:
Walter Brandenberger
www.scana.ch

SWISS INDUSTRIES GMBH
Hafenstrasse 45
D-79576 Weil s/Rhein
Tel. +49 7621 422 03 83 05
Fax +49 7621 422 03 83 06
Unternehmensleitung:
Luigi Pedrocchi
www.swiss-industries.de

DENNER AG
Grubenstrasse 10, 8045 Zürich
Tel. 044 455 11 11, Fax 044 461 17 17
Unternehmensleitung:
Philippe Gaydoul
www.denner.ch

EX LIBRIS AG
Grünaustrasse 23, 8953 Dietikon
Tel. 044 743 72 72, Fax 044 743 72 30
Unternehmensleitung: Peter Bamert
www.exlibris.ch

INTERIO AG
Grünaustrasse 23
8953 Dietikon
Tel.058 576 28 00, Fax 058 576 29 90
Unternehmensleitung: Peter Blatter,
ab 1.4.2009 Matthias Baumann
www.interio.ch

LE SHOP AG
Chemin du Dévent
1024 Ecublens
Tel. 021 694 63 34, Fax 021 694 63 01
Unternehmensleitung:
Christian D. Wanner
www.leshop.ch

MAGAZINE ZUM GLOBUS AG
Industriestrasse 171
8957 Spreitenbach
Tel. 058 455 21 11, Fax 058 455 21 10
Unternehmensleitung:
Marcel Dietrich
www.globus.ch
www.herrenglobus.ch

OFFICE WORLD AG
Altstetterstrasse 149, 8048 Zürich
Tel. 058 576 60 00
Unternehmensleitung:
Matthias Baumann,
ab 1.3.2009 Stéphane Willa
www.office-world.ch

HOTELPLAN MANAGEMENT AG
Sägereistrasse 20, 8152 Glattbrugg
Tel. 043 211 81 11, Fax 043 211 81 81
Unternehmensleitung:
Christoph A. Zuber
www.hotelplan.ch

MIGROL AG
Badenerstrasse 569, 8048 Zürich
Tel. 044 495 11 11, Fax 044 495 13 37
Unternehmensleitung: Daniel Hofer
www.migrol.ch

MIGROS BANK AG
Seidengasse 12, 8021 Zürich
Tel. 0848 845 400, Fax 044 229 87 12
Unternehmensleitung:
Harald Nedwed
www.migrosbank.ch

LIMMATDRUCK AG
Pfadackerstrasse 10
8957 Spreitenbach
Tél. 056 417 51 11, Fax 056 417 53 84
Unternehmensleitung:
Jean-Pierre Pfister
www.limmatdruck.ch

ZEILER AG
Verpackungen, Verpackungstechnik
Gartenstadtstrasse 5, 3098 Köniz
Tel, 031 978 11 11, Fax 031 971 79 13
Unternehmensleitung:
Ulrich Nydegger
www.zeiler.ch

LIEGENSCHAFTEN-BETRIEB AG
Limmatstrasse 152, 8031 Zürich
Tel. 044 27733 00, Fax 044 277 33 50
Unternehmensleitung:
Heinz Klausner

MIGROS VERTEILZENTRUM SUHR AG
Wynenfeld, 5034 Suhr
Tel. 062 855 61 11, Fax 062 855 62 77
Unternehmensleitung:
Daniel Waltenspühl
www.migros-mvs.ch

MIGROS-VERTEILBETRIEB NEUENDORF AG
Neustrasse 49
4623 Neuendorf
Tel. 062 388 71 11, Fax 062 398 22 74
Unternehmensleitung: Hans Kuhn
www.mvn.ch

FERROVIA MONTE GENEROSO SA
CH-6825 Capolago
Tel. 091 630 51 11, Fax 091 648 11 07
Geschäftsleitung: Marco Bronzini
www.montegeneroso.ch

GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTE
Langhaldenstrasse 21
Postfach 531
8803 Rüschlikon/Zürich
Tel. 044 724 61 11, Fax 044 724 62 62
Direktor: David Bosshart
www.gdi.ch

GURTEN-PARK IM GRÜNEN
3084 Wabern bei Bern
Tel. 031 970 33 33, Fax 031 970 33 44
www.gurtenpark.ch

PARK IM GRÜNEN MÜNCHENSTEIN
Rainstrasse 6
4142 Münchenstein
Tel. 058 575 80 00, Fax 058 575 80 02
www.parkimgruenen.ch

PARK IM GRÜENE RÜSCHLIKON
Alsenstrasse 40
8803 Rüschlikon
Tel. 044 724 43 74
www.parkimgruene.ch

PARC PRÉ VERT DU SIGNAL DE BOUGY
1172 Bougy-Villars
Tel. 021 821 59 30, Fax 021 807 33 86
www.signaldebougy.ch

STIFTUNG FÜR EUROPÄISCHE SPRACH- UND BILDUNGSZENTREN EUROCENTRES
Seestrasse 247, 8038 Zürich
Tel. 044 485 50 40, Fax 044 481 61 24
Unternehmensleitung:
Michael C. Gerber
www.eurocentres.ch

(Stand 31.12.08)

GRI-INDEX

Die Berichterstattung der Migros, welche Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht umfasst, legt die ökonomischen, ökologischen und sozialen Leistungen offen. Die Berichte halten sich an die Grundsätze der Global Reporting Initiative GRI (Version G3). Die GRI ist ein Multi-Stakeholder-Dialog und entwickelt allgemein anerkannte Richtlinien für die Darlegung der Performance im Bereich der nachhaltigen Entwicklung.

Das vorliegende Dokument gilt ebenfalls als Fortschrittsbericht im Sinne des Global Compact. Diese Initiative der Vereinten Nationen (UNO) umfasst zehn Prinzipien, die auf weithin anerkannten Wertvorstellungen guter Unternehmensführung basieren. Die Prinzipien des Global Compact finden sich auf Seite 15 des Nachhaltigkeitsberichtes oder auf dem Internet unter www.globalcompact.org.

GB
GRI REPORT
GRI CHECKED

Übereinstimmungsniveau Die GRI attestiert dem Bericht eine Übereinstimmung mit den GRI-Vorgaben auf dem Niveau B. Voraussetzungen dafür waren:

a) im Teil Strategie und Profil die Beantwortung aller Indikatoren (Indikatoren 1.1 bis 4.17);

b) im Teil Leistungsindikatoren Angaben zum Managementansatz für jede Kategorie (Ökonomie, Ökologie, Arbeitspraxis, Menschenrechte, Gesellschaft, Produktverantwortung) sowie

c) die Berichterstattung über insgesamt mindestens 20 Indikatoren (minimal einen pro Kategorie).

Mehr Informationen über die Anwendungsebenen finden sich auf der Website der GRI.

Die vollständigen Indikatorentitel sowie mehr Informationen über die Übereinstimmungsniveaus finden sich unter www.globalreporting.org.

STRATEGIE UND PROFIL

Strategie und Analyse

1.1 ● Stellungnahme der Präsidenten
→ *NB 5, GB 122*

1.2 ● Chancen und Risiken
→ *NB 15, 26*

Organisationsprofil

2.1 ● Name der Organisation
→ *NB Titelseite*

2.2 ● Wichtigste Marken, Produkte und Dienstleistungen
→ *NB 10, 18, GB 138, 141*

2.3 ● Organisationsstruktur
→ *NB 14, GB 126*

2.4 ● Geschäftssitz
→ GB Impressum

2.5 ● Länder, in denen das Unternehmen tätig ist
→ *NB 9, GB 141*

2.6 ● Eigentumsverhältnisse und Rechtsform
→ *NB 9, GB 125*

2.7 ● Bediente Märkte
→ *NB 9, GB 138*

2.8 ● Unternehmensgrösse
→ *NB 11, GB 121*

2.9 ● Bedeutende Veränderungen der Struktur
→ *NB 11, GB 122*

2.10 ● Erhaltene Auszeichnungen
→ *NB 17*

Berichtsprofil

3.1 ● Berichtsperiode
→ *NB 2*

3.2 ● Erscheinungsdatum des letzten Berichts
→ *NB 2*

3.3 ● Periodizität der Berichterstattung
→ *NB 2*

3.4 ● Kontaktperson für diesen Bericht
→ *NB Impressum*

3.5 ● Vorgehen zur Definition des Inhalts → *www*

3.6 ● Systemgrenzen
→ *NB 2, 36, www*

3.7 ● Beschränkungen der Systemgrenzen
→ *NB 2*

3.8 ● Grundlagen der Berichterstattung → *www*

3.9 ● Datenerhebungsmethoden
→ *www*

3.10 ● Neuformulierungen von früheren Angaben → *www*

3.11 ● Bedeutende Änderungen in der Berichterstattung
→ *www*

3.12 ● GRI-Index
→ *NB 45, GB 244*

3.13 ● Externe Verifizierung → *www*

Unternehmensführung, Verpflichtungen und Engagement

4.1 ● Führungsstrukturen
→ *GB 125*

4.2 ● Präsident der Verwaltung/exekutive Funktion
→ *NB 14, GB 129, www*

4.3 ● Verwaltungsrat: unabhängige Mitglieder
→ *NB 14, GB 130*

4.4 ● Verwaltungsrat: Mechanismen für Feedback
→ *NB 14, GB 126*

4.5 ● Entschädigung der Geschäftsleitung
→ *GB 136*

4.6 ● Verwaltungsrat: Verhinderung von Interessenkonflikten
→ *GB 125, 132*

4.7 ● Qualifikation des Verwaltungsrates
→ *NB 15, www*

4.8 Interne Leitlinien und Werte
→ *NB 14, 29, 26*

4.9 Verwaltungsrat: Überwachung der Unternehmensleistung
→ *NB 13, 15, GB 132*

4.10 Verwaltungsrat: Bewertung der eigenen Leistung → *www*

4.11 Umsetzung des Vorsorgeprinzips
→ *NB 14, GB 144, 226, GC 7*

4.12 Teilnahme an externen Prinzipien und Initiativen
→ *NB 16, 36, GB 196*

4.13 Mitgliedschaften
→ *NB 32, GB 199*

4.14 Liste der Stakeholder
→ *NB 26, GB 198*

4.15 Identifikation der Stakeholder
→ *www*

4.16 Stakeholder-Dialog
→ *NB 26, GB 198*

4.17 Reaktion auf Stakeholder-Initiativen
→ *NB 26-31, GB 198*

LEISTUNGSINDIKATOREN

Ökonomie

Managementansätze → *www*

EC1 Wertschöpfung
→ *NB 26, GB 231*

EC2 Finanzielle Folgen des Klimawandels
→ *GC (7, 8)*

EC3 Beiträge an die Pensionskasse
→ *GB 201, 207, www*

EC4 Staatssubventionen

EC5 Einstiegs- und Mindestlöhne
→ *GB 202, GC (6)*

EC6 Berücksichtigung lokaler Zulieferer
→ *NB 19, 21*

EC7 Beschäftigung der lokalen Bevölkerung
→ *GC (6), www*

EC8 Investitionen in Infrastruktur
→ *NB 11, GB 139*

EC9 Indirekte ökonomische Auswirkungen
→ *NB 11, 26, GB 213*

Ökologie

Managementansätze → *www*

EN1 Materialverbrauch
→ *GC (8)*

EN2 Material: Einsatz von Recycling-material
→ *GC 8, 9*

EN3 Energie: direkter Primärenergieverbrauch
→ *NB 35, GC (8)*

EN4 Energie: indirekter Primärenergieverbrauch
→ *NB 35, GC (8)*

EN5 Energie: erzielte Einsparungen
→ *NB 35, GC 8, 9*

EN6 Energie: effiziente Produkte
→ *NB 22, 23, GC 8, 9*

EN7 Energie: indirekte Einsparungen
→ *NB 39, GC 8, 9*

EN8 Wasser: Verbrauch
→ *NB 42*

EN9 Wasserquellen

EN10 Wasser: Wiederverwertung
→ *GC 8, 9*

EN11 Biodiversität: Bodenverbrauch
→ *GC (8), www*

EN12 Biodiversität: bedeutende Auswirkungen
→ *GC (8)*

EN13 Biodiversität: geschützte Lebensräume
→ *NB 37, GC (8), www*

EN14 Umgang mit der biologischen Vielfalt
→ *NB 21, 24, GC (8)*

EN15 Biodiversität: Arten der Roten Liste
→ *GC (8)*

EN16 Treibhausgasemissionen: direkte und indirekte
→ *NB 35, 37, GC (8)*

EN17 Treibhausgasemissionen: weitere indirekte
→ *GC (8)*

EN18 Treibhausgasemissionen: Reduktion
→ *NB 35, 37, GC 8, 9*

EN19 Ozonabbauende Substanzen
→ *GC (8)*

EN20 NOx, SOx und Ausstoss von Luftschadstoffen
→ *GC (8)*

EN21 Abwasser: Verschmutzungsgrad und Bestimmungsort
→ *GC 8, www*

EN22 Abfall: Menge und Entsorgung
→ *NB 41, 42, GC 8*

EN23 Freisetzungen von Chemikalien
→ *GC (8), www*

EN24 Transport von Sondermüll
→ *GC (8)*

EN25 Belastung natürlicher Gewässer-systeme
→ *GC (8), www*

EN26 Produkte: Verminderung der Umweltbelastung
→ *NB 21, 22, 36, GC 8, 9*

EN27 Produkte / Verpackungen: Recycling
→ *NB 41, 42, GC 8, 9*

EN28 Verstösse gegen das Umweltrecht
→ *GC (8), www*

EN29 Umweltauswirkungen der Transporte
→ *NB 35, 37, 38, GC (8)*

EN30 Ausgaben für Umweltschutz
→ *GC 8*

Arbeitspraxis

Managementansätze → *www*

LA1 Mitarbeitende: Anstellungsart, Region
→ *GB 206, 207, www*

LA2 Fluktuationsrate
→ *GB 206, GC 6*

LA3 Zusatzleistungen für Festangestellte
→ *GC (6), www*

LA4 Angestellte in Kollektivverträgen
→ *GB 206, 207 GC (1), 3*

LA5 Informationsfristen bei betrieblichen Änderungen
→ *GC 3*

LA6 Gesundheit & Sicherheit: Komitees

LA7 Gesundheit & Sicherheit: Unfälle, Ausfalltage
→ *GB 201, 204, www*

LA8 Gesundheit & Sicherheit: Krankheitsprävention
→ *NB 28, GB 201, 204*

LA9 Gesundheit & Sicherheit: Vereinbarungen mit Gewerkschaften → *www*

LA10 ● Aus- und Weiterbildung: Anzahl Stunden

LA11 ● Aus- und Weiterbildung: lebenslanges Lernen
→ *GB 204*

LA12 ● Aus- und Weiterbildung: Entwicklungsgespräche
→ *GB 205, www*

LA13 ◖ Diversität der Belegschaft
→ *GB 206, GC (1), 6*

LA14 ● Diversität: Verhältnis von Frauen- zu Männerlöhnen
→ *GC (1), 6*

Menschenrechte

● Managementansätze → *www*

HR1 ○ Menschenrechte: Berücksichtigung bei Investitionen
→ *GC 1, 2, (4, 5, 6), www*

HR2 ● Menschenrechte: Berücksichtigung bei Lieferanten
→ *NB 19, GC 1, 2, (4, 5, 6), www*

HR3 ○ Menschenrechte: Mitarbeiterschulung
→ *GC 1, (4, 5), www*

HR4 ● Anzahl Diskriminierungsfälle
→ *GC 1, 6*

HR5 ● Gewährleistung der Versammlungsfreiheit
→ *GC 1, 3, www*

HR6 ○ Vorkehrungen gegen Kinderarbeit
→ *GC 1, 5, www*

HR7 ○ Vorkehrungen gegen Zwangsarbeit
→ *GC 1, 4, www*

HR8 ○ Menschenrechte: Schulung des Sicherheitspersonals
→ *GC 1, 2, www*

HR9 ○ Missachtung von Rechten indigener Völker
→ *GC 1, www*

Gesellschaft

● Managementansätze → *www*

SO1 ○ Auswirkung der Geschäftstätigkeit auf Gemeinschaften
→ *GC (1), www*

SO2 ● Korruption: Anzahl untersuchte Betriebe
→ *GC 10*

SO3 ◖ Korruption: Mitarbeiterschulungen
→ *GC 10, www*

SO4 ● Korruption: Reaktionen auf Vorfälle
→ *GC 10*

SO5 ● Politik: Einflussnahme
→ *NB 29, GB 199, GC (10)*

SO6 ● Politik: finanzielle Unterstützung
→ *GB 199, GC (10), www*

SO7 ● Anordnungen von Wettbewerbs- oder Kartellbehörden → *www*

SO8 ● Bussen und Sanktionen wegen Gesetzesverstössen

Produktverantwortung

● Managementansätze → *www*

PR1 ◖ Gesundheit & Sicherheit: Produktanalysen → *www*

PR2 ● Gesundheit & Sicherheit: Missachtung von Vorschriften
→ *GB 165, www*

PR3 ● Deklaration: Anforderungen an Produkte
→ *NB 18, 19, 21, GB 165, GC (8), www*

PR4 ● Deklaration: Nichterfüllung von Vorschriften
→ *GC (8)*

PR5 ● Massnahmen zur Kundenzufriedenheit
→ *NB 27, GB 164, www*

PR6 ● Werbung: Programme zur Einhaltung von Kodizes

PR7 ● Werbung: Fälle der Missachtung von Vorschriften → *www*

PR8 ● Klagen wegen Datenschutzverletzungen
→ *GB 164, www*

PR9 ● Bussen aufgrund der Produktehaftung → *www*

Legende

● (orange)	Erfüllt
◖	Teilweise erfüllt
● (grau)	Nicht erfüllt
○	Nicht relevant
EC	Kernindikator
EC (grau)	Zusatzindikator
GC	Direkt relevantes Global Compact Prinzip
(GC)	Indirekt relevantes Global Compact Prinzip
GB	Seitenzahl im Geschäftsbericht
NB	Seitenzahl im Nachhaltigkeitsbericht
www	Zusatzinformationen zu diesem Indikator finden sich in der ausführlichen Version des GRI-Index auf dem Internet: *www.migros.ch/ Nachhaltigkeit > Publikationen > Nachhaltigkeitsberichte*

DIE FOTOGRAFEN

JESSICA BACKHAUS

Geboren 1970 in Cuxhaven. Heute teilt sie Arbeit und Leben zwischen New York und Europa auf. Ihre Arbeiten wurden in zahlreichen Einzel- und Gruppenausstellungen gezeigt, unter anderem in der National Portrait Gallery, London, und im Martin-Gropius-Bau, Berlin.

LINUS BILL

Geboren 1982, heute wohnhaft in Biel. An der Zürcher Hochschule der Künste studierte er Fotografie. Seine Arbeiten wurden in zahlreichen Ausstellungen gezeigt, unter anderem in Zürich, Hamburg, Berlin, München, Melbourne und New York.

PIERLUIGI MACOR

Geboren 1960 in Zürich. Als Mode- und Kunstfotograf arbeitet er seit zwei Jahrzehnten für internationale Magazine und Werbekunden. Zwischen 1993 und 2004 lebte er in Paris, seit 2005 lebt er wieder in Zürich.

KURT MARKUS

Geboren 1947 in Montana, wo er immer noch lebt. Seine Arbeiten erscheinen in führenden internationalen Zeitschriften (u.a. «Vanity Fair», «GQ», «Rolling Stone», «Vogue»). Er wird von Galerien in New York, Mailand und Berlin vertreten.

RICO SCAGLIOLA & MICHAEL MEIER

Geboren 1985 in Zürich (Scagliola) und 1982 in Chur (Meier). Beide leben in Zürich und studieren Fotografie an der Zürcher Hochschule der Künste. Seit Anfang 2008 arbeiten sie zusammen, unter anderem an einem auf mehrere Jahre ausgelegten Projekt über Jugendkulturen (www.onelifetolive.ch).

HERZLICHEN DANK

Adfus, Altersheim Grünau, Altersheim Oberstrass, Altersheim Oeggisbüel, Altersheim Rebwies, Alters- und Pflegheim Neumünster,
Alterswohnheim Engeried, Alterszentrum Hochweid, Alder Ueli
Bachmann Johann, Blum Christina, Botanischer Garten der Universität Bern, Brancucci Michel, Brem Louis,
Bücher & Antiquariat Anne-Marie Pfister, Bührer-Egger Willi, Bürgerasyl Pfrundhaus
Chässtube Rehalp, Coiffeur Riedo, Colby Anna, Correnti Jana
Dallas Sumi, Denger Alexandra, Denger Francine, Denger Lukas, Denger Markus
Ehrat Adrian, Eyer Remo
Fachmaturitätsschule Basel-Stadt, Familie Meier, Familie Scagliola, Fribourger Fondue Stübli
G27, Golden Jac Nicholson, Graf Melanie, Gwerder
Hanimann Claudia, Hartmann Matthias, Helmy Mike, Hotel Rössli
Jäggi Martin
Kop Sergej, Kovacic Nenad
Lindsay-Moore Suzy
Macor Bruno, Markus Maria, Meier Vanessa, Meisser Reto, Müller Heinz, Müller Marianne
Naturhistorisches Museum Basel, Nussbaumer Sabina
Peter Monica, Pfeiffer Walter
Ragg Sue, Ramstein Lisa, Restaurant Suang Long, Ritter Andreas, Ronorp, Roppel Patrick, Rouvinet Renée, Ruch Peter, Ruegg Viviane
Schalow Yvonne, Schauspielhaus Zürich, Schmutz Sabine, Schneeberger Hans, Schuhmacher Frederic, Schwingklub Thun,
Seebad Enge, Seniorenwohnsitz Singenberg, Shahbazi Shirana, Simonett Dino, Spalteholz Mareike,
Sportamt Stadt Zürich, Stücheli Basil, Swiss Artists & Suonix Music
Taxi Grob, Tellini Peter, Theater Fauteuil, The Bird's Eye Jazz Club, Theiler Max, Tierpark Goldau, Tonttu
Van der Haegen Astrid, Venzago Alberto, Villa Egli
West Michael, Wetter Trix, Widmer R.
Zürcher Unterländer Bogenschützen

Dank auch allen, die wir vergessen haben.

IMPRESSUM

Migros-Genossenschafts-Bund, Zürich

GESAMTVERANTWORTUNG
Monica Glisenti, Corporate Communications
www.migros.ch

KONZEPT
Studio Achermann, Zürich
Beda Achermann, Markus Bucher,
Monica Glisenti

FOTOGRAFEN
Jessica Backhaus, New York (Porträts der Menschen zwischen 70 und 81 Jahren)
Linus Bill, Biel (Porträts der Menschen zwischen 0 und 10, 53 und 57, 91 und 100 Jahren)
Pierluigi Macor, Zürich (Porträts der Menschen zwischen 21 und 45 Jahren)
Kurt Markus, Kalispell, Montana (Porträts der Menschen zwischen 46 und 52, 58 und 69 Jahren)
Rico Scagliola & Michael Meier, Zürich (Porträts der Menschen zwischen 11 und 20, 82 und 90 Jahren)

TEXTE
Hanspeter Eggenberger (Berichtsteil)
Christian Kämmerling (Bildteil)

ARTWORK
Studio Achermann
Alexis Saile, Kerstin Landis, Yves Gerteis

SATZ
Roger Furrer

ART BUYING / PRODUKTION
Studio Achermann
Tina Schalow

FOTO-ASSISTENZ
Weston Markus
Suse Heinz
Dylan James Spencer-Davidson
Erwin Auf der Mauer
Philipp Müller
Fabio Priovino

CASTING
Beatrice Mächler
Daniela Jeck
Reza Rafi
Kettenbach Casting
Alleinheit
Streetcasting

STYLING
Marlise Isler

HAIR & MAKE-UP
Daniela Koller, Time

ENTWICKLUNG / PRINTS
Black-Blanc, Carmen Sommerhalder
Tricolor, Ronny Ochsner

LEKTORAT
Koordination Übersetzungen MGB
Lektorama

PRE PRESS
Sturm AG

DRUCK
Offsetdruck Goetz

BUCHBINDEREI
Eibert

INFORMATIONSPOLITIK
Die Migros-Gemeinschaft verfolgt eine offene
Informationspolitik, sie publiziert geprüfte
Jahresberichte nach einheitlichem Standard.
So weit wie möglich haben wir uns auch
an den Global-Reporting-Initiative-(GRI-)Standard gehalten.

IMPRESSUM

Migros-Genossenschafts-Bund, Zürich

GESAMTVERANTWORTUNG
Monica Glisenti, Corporate Communications
www.migros.ch

KONZEPT
Studio Achermann, Zürich
Beda Achermann, Markus Bucher,
Monica Glisenti

FOTOGRAFEN
Jessica Backhaus, New York (Porträts der Menschen zwischen 70 und 81 Jahren)
Linus Bill, Biel (Porträts der Menschen zwischen 0 und 10, 53 und 57, 91 und 100 Jahren)
Pierluigi Macor, Zürich (Porträts der Menschen zwischen 21 und 45 Jahren)
Kurt Markus, Kalispell, Montana (Porträts der Menschen zwischen 46 und 52, 58 und 69 Jahren)
Rico Scagliola & Michael Meier, Zürich (Porträts der Menschen zwischen 11 und 20, 82 und 90 Jahren)

TEXTE
Hanspeter Eggenberger (Berichtsteil)
Christian Kämmerling (Bildteil)

ARTWORK
Studio Achermann
Alexis Saile, Kerstin Landis, Yves Gerteis

SATZ
Roger Furrer

ART BUYING / PRODUKTION
Studio Achermann
Tina Schalow

FOTO-ASSISTENZ
Weston Markus
Suse Heinz
Dylan James Spencer-Davidson
Erwin Auf der Mauer
Philipp Müller
Fabio Priovino

CASTING
Beatrice Mächler
Daniela Jeck
Reza Rafi
Kettenbach Casting
Alleinheit
Streetcasting

STYLING
Marlise Isler

HAIR & MAKE-UP
Daniela Koller, Time

ENTWICKLUNG / PRINTS
Black-Blanc, Carmen Sommerhalder
Tricolor, Ronny Ochsner

LEKTORAT
Koordination Übersetzungen MGB
Lektorama

PRE PRESS
Sturm AG

DRUCK
Offsetdruck Goetz

BUCHBINDEREI
Eibert

INFORMATIONSPOLITIK
Die Migros-Gemeinschaft verfolgt eine offene
Informationspolitik, sie publiziert geprüfte
Jahresberichte nach einheitlichem Standard.
So weit wie möglich haben wir uns auch
an den Global-Reporting-Initiative-(GRI-)Standard gehalten.

MIGROS

